NATHANIEL BRANDEN

CEI ȘASE STÂLPI AI ÎNCREDERII ÎN SINE

CONȘTIENTIZARE

ACCEPTARE

RESPONSABILITATE

ÎNCREDERE

SCOP

INTEGRITATE

AMSTA publishing

CEA MAI COMPLETĂ LUCRARE DESPRE RESPECTUL DE SINE. CU ADEVĂRAT O LUCRARE CLASICĂ.

– T. George Harris, fost editor al revistelor *American Health, Psychology Today* şi *Harvard Business Review*

În cartea *Cei şase stâlpi ai încrederii în sine*, Nathaniel Branden ne împărtăşeşte rezultatele unei cariere încununate de succes, obţinute în urma unei vieţi dedicate activităţii de cercetare. Pătrunzătoare şi provocatoare, lucrarea de faţă îşi propune să demonstreze importanţa respectului de sine în menţinerea sănătăţii psihice, în realizările personale şi în stabilirea unor relaţii pozitive cu ceilalţi.

Şi totuşi, cum reuşim să avem parte de o încredere în sine autentică? Dr. Branden prezintă cei şase stâlpi ai încrederii în sine: şase practici pe care să le aplicăm în viaţa de zi cu zi. Pentru prima dată avem la îndemână o serie de exerciţii simple, dar eficiente, care accentuează conştiinţa de sine şi eficienţa fiecăruia dintre noi. Explorând importanţa respectului în noi înşine la locul de muncă, în relaţia dintre părinţi şi copii, în educaţie, psihoterapie şi societate, dr. Branden oferă sfaturi utile celor responsabili de dezvoltarea respectului de sine în alţii şi ne explică de ce este imperativă cultivarea respectului de sine în secolul XXI.

Atotcuprinzătoare ca scop şi viziune, plină de incursiuni geniale în natura umană, *Cei şase stâlpi ai încrederii în sine* este lucrarea de ultimă generaţie în domeniul psihologiei respectului de sine.

„Cei şase «stâlpi» ai doctorului Branden ne oferă fundaţia pentru o viaţă pe care ne putem construi familia, educaţia şi afacerile."

– Denis Waitley, doctor în filosofie, autorul lucrării *The Psychology of Winning*

„Nathaniel Branden va fi considerat fără îndoială unul dintre cei mai mari psihologi ai secolului."

– Colin Wilson, autorul lucrării *The Outsider*

ISBN 978-973-885[illegible]-6-7
9789738852167

Aprecieri pentru

CEI ŞASE STÂLPI AI ÎNCREDERII ÎN SINE

„Uluitoare! Probabil cea mai importantă carte scrisă vreodată despre respectul de sine" – Robert W. Reasoner, preşedinte, International Council for Self-Esteem

„Nathaniel Branden este un gigant în domeniul respectului de sine. *Cei şase stâlpi ai încrederii în sine* este o lectură obligatorie pentru toată lumea. – Kenneth Blanchard, coautor al lucrării *The One-Minute Manager*

„O contribuţie extraordinară adusă de un pionier al respectului de sine." – Dr. Thomas Gordon, fondatorul Parent Effectiveness Training (P.E.T.)

„*Cei şase stâlpi ai încrederii în sine* este o operă de artă."
– Warren Farrell, doctor în filosofie, autorul lucrării *The Myth of Male Power*

„Clară, la obiect şi profundă. Nathaniel Branden dezvăluie căile de actualizare şi celebrare a sinelui tău remarcabil." – Elaine Mazlish şi Adele Faber, autoarele lucrărilor *How to Talk So Kids Will Listen and Listen So Kids Will Talk* şi *Siblings Without Rivalry*

„Din multitudinea de cărţi de management şi cele de tipul «cum să...», lucrarea formidabilă a dr. Branden iese în evidenţă. Descrie legătura respectului de sine cu succesul individual şi organizaţional, în urma unei analize foarte atente. Nu numai că este o lectură obligatorie, ci şi o carte a cărei lectură te obligă să acţionezi."
– Dick Sethi, director adjunct, Leadership Development Program, AT&T

„Noua carte a lui Nathaniel Branden este o operă de artă. Este o lectură obligatorie pentru toţi cei care încă se străduiesc să atingă un ţel." – Charles „Red" Scott, preşedinte emerit, Fuqua Industries Inc., laureat în anul 1984 al Premiului Horatio Alger

CEI ȘASE STÂLPI AI ÎNCREDERII ÎN SINE

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
BRANDEN, NATHANIEL
Cei şase stâlpi ai încrederii în sine/
Nathaniel Brunden; trad.: Dorina Oprea,
ed.: Ana Maria Stanca. - Bucureşti :
Amsta Publishing, 2008

ISBN 978-973-88521-6-7

I. Oprea, Dorina (trad.)
II. Stanca, Ana Maria (ed.)

159.9

THE SIX PILLARS OF SELF-ESTEEM
THE DEFINITIVE WORK ON SELF-ESTEEM BY THE LEADING PIONEER IN THE FIELD
NATHANIEL BRANDEN

Copyright © 1994 by Nathaniel Branden
All rights reserved.

CEI ŞASE STÂLPI AI ÎNCREDERII ÎN SINE
NATHANIEL BRANDEN

ISBN 978-973-88521-6-7

© 2008 - EDITURA AMSTA PUBLISHING

Editor: Ana Maria Stanca

Traducere: Dorina Oprea

internet: www.amsta.ro
email: office@amsta.ro

NATHANIEL BRANDEN

CEI ȘASE STÂLPI AI ÎNCREDERII ÎN SINE

AMSTA
publishing
www.amsta.ro

Cuprins

Introducere || 11

PRIMA PARTE RESPECTUL DE SINE: PRINCIPII DE BAZĂ

1 Respectul de sine: sistemul imunitar al conştiinţei || 21
2 Semnificaţia respectului de sine || 45
3 Expresia respectului de sine || 63
4 Iluzia respectului de sine || 69

A DOUA PARTE SURSELE INTERNE ALE RESPECTULUI DE SINE

5 Concentrarea pe acţiune || 79
6 Practica unui trai conştient || 87
7 Practica acceptării propriei persoane || 111
8 Practica propriei responsabilităţi || 126
9 Practica încrederii în sine || 139
10 Practica unei vieţi în care ţi-ai stabilit scopuri || 151
11 Practica integrităţii personale || 165
12 Filosofia respectului de sine || 182

A TREIA PARTE INFLUENŢE EXTERNE: TU ŞI CEILALŢI

13 Educarea respectului de sine în cazul unui copil || 193
14 Respectul de sine în şcoli || 225
15 Respectul de sine şi locul de muncă || 250

16 Respectul de sine şi psihoterapia || 280
17 Respectul de sine şi cultura || 301
18 Cel de-al şaptelea stâlp al încrederii în sine || 327

ANEXA A: Criticarea altor definiţii ale respectului de sine || 331

ANEXA B: Exerciţiile de completare a propoziţiilor pentru construirea respectului de sine || 335

ANEXA C: Recomandări pentru un studiu aprofundat || 345

Referinţe || 349

Mulţumiri || 351

Lui Devers Branden

Introducere

Scopul meu în urma scrierii acestei cărţi este acela de a identifica, după o analiză mai profundă şi mai cuprinzătoare decât cea întreprinsă în cazul lucrărilor anterioare, cei mai importanţi factori de care depinde respectul de sine. Dacă respectul de sine are legătură cu sănătatea mentală, atunci acesta este unul dintre cele mai presante subiecte.

Agitaţia specifică zilelor noastre presupune existenţa unei personalităţi puternice, cu o conştientizare clară a identităţii, competenţei şi valorii. Din cauza inexistenţei unui consens cultural şi în absenţa unor modele valoroase, cu foarte puţine lucruri în peisajul public care să ne inspire încredere, dar şi din cauza schimbărilor rapide şi dezorientate a caracteristicilor permanente din viaţa noastră, este foarte periculos, ca moment din istorie, să nu ştim cine suntem sau să nu avem încredere în noi. Stabilitatea pe care nu o putem găsi în lumea exterioară trebuie creată în interiorul propriei persoane. Faptul că faci faţă vieţii având un respect scăzut faţă de sine este un dezavantaj enorm. Aceste consideraţii reprezintă o parte din motivaţia mea de a scrie prezenta lucrare.

În esenţă, cartea oferă răspunsurile mele la patru întrebări. Ce este respectul de sine? De ce este important respectul de sine? Ce putem face ca să mărim nivelul respectului de sine? Ce rol joacă ceilalţi în influenţarea propriului nostru respect de sine?

Respectul de sine este determinat atât de factori interni, cât şi de factori externi. „Intern" înseamnă factori intrinseci sau generaţi de ideile, convingerile, practicile şi comportamentele individuale. „Externi" înseamnă factori din mediul înconjurător: mesaje transmise verbal sau non-verbal, experienţe evocate de către părinţi, profesori, alte persoane importante pentru noi, organizaţii şi culturi. Analizez

respectul de sine din interior, dar şi din exterior: care este contribuţia unei persoane la respectul de sine şi care este contribuţia celorlalţi. Din cunoştinţele mele, această analiză a mai fost întreprinsă înainte.

Când am publicat *The Psychology of Self-Esteem*, în 1969, credeam că am zis tot ce era de zis despre acest subiect. În 1970, când mi-am dat seama că mai erau, de fapt, câteva probleme de abordat, am scris lucrarea *Breaking Free*. Apoi, în 1972, „pentru a acoperi alte câteva goluri", am scris *The Disowned Self*. După aceea, mi-am zis că am epuizat absolut tot ceea ce era de spus despre respectul faţă de sine şi că voi începe să abordez şi alte teme. După un deceniu şi ceva, am început să mă gândesc cât de multe lucruri am experimentat şi am învăţat despre respectul de sine în timpul care trecuse de la publicarea primei lucrări, aşa că m-am decis să scriu încă o carte despre acest subiect; *Honoring the Self* a fost publicată în 1983. Câţiva ani mai târziu, m-am gândit că ar fi util să scriu un ghid care să abordeze problema din punctul de vedere al modului în care să acţionezi, adresat persoanelor care vor să-şi îmbunătăţească respectul de sine – *How to Raise the Self-Esteem*, publicată în 1986. Cu siguranţă terminasem tot ce era de spus despre acest subiect. Dar în timpul aceleiaşi perioade, „mişcarea respectului de sine" a explodat în întreaga ţară; toată lumea vorbea despre respectul de sine; au fost publicate multe cărţi, erau susţinute sesiuni de lectură şi conferinţe – şi nu eram prea entuziasmat de calitatea celor spuse sau scrise. Aveam discuţii aprinse cu colegii. Deşi lucrările scrise de unii dintre ei erau excelente, mi-am dat seama că mai erau multe de spus. Am înţeles cât de multe probleme nu fuseseră încă rezolvate, la cât de multe întrebări trebuia să mai răspund, de care nu mă ocupasem înainte şi cât de multe idei aveam despre care nu spusesem sau nu scrisesem încă nimic. Şi, peste toate acestea, am vizualizat necesitatea de a trece cu mult dincolo de lucrările mele anterioare şi de a enumera care dintre ele creează şi susţin un respect crescut şi puternic faţă de propria persoană. (Am folosit atât termenul „puternic ", cât şi pe cel de „crescut"). Încă o dată, am fost nevoit să analizez noi aspecte ale acestui domeniu niciodată examinat suficient şi să mă gândesc la modalităţi de a identifica niveluri mai profunde de a înţelege ce reprezintă pentru mine singurul şi cel mai important subiect de psihologie din lume.

Am înţeles că tot ceea ce începusem cu mai mulţi ani înainte ca pasiune, sau chiar fascinaţie, devenise o misiune.

Gândindu-mă la rădăcinile acestei pasiuni, m-am întors înapoi în anii adolescenţei, în perioada în care dorinţa imperioasă de a fi

independent se lovea de presiunea de a mă conforma. Nu este simplu să scriu în mod obiectiv despre acea perioadă şi nu vreau să induc în mod arogant că nu am făcut sau nu am simţit un anumit lucru. Realitatea este că, adolescent fiind, am avut un simţ sacru, dar neformulat exact, al misiunii mele în viaţă. Am avut convingerea că nimic nu contează mai mult decât păstrarea abilităţii de a vedea lumea prin propriii mei ochi. Credeam că aşa trebuie să simtă toată lumea. Această perspectivă nu s-a schimbat niciodată. Eram extrem de conştient de presiunea de a mă adapta şi de a-mi însuşi valorile „tribului" – familie, comunitate şi cultură. Mi se părea că mi se cerea să-mi abandonez propriile păreri, dar şi convingerea că viaţa mea şi ceea ce făceam din ea aveau cea mai mare valoare posibilă. I-am văzut pe contemporanii mei abandonând şi pierzându-şi pasiunea – şi, câteodată, într-o consternare dureroasă şi singuratică, voiam să înţeleg de ce. De ce înaintarea în vârstă devenea sinonimă cu renunţarea? Dacă dorinţa mea extremă din copilărie a fost înţelegerea, o altă dorinţă, la fel de intensă, se forma, dar nu la fel de conştient: dorinţa de a comunica părerile mele întregii lumi; la urma urmei, de a comunica viziunea mea asupra vieţii. Au trecut câţiva ani până când mi-am dat seama, la cel mai profund nivel, că experimentez aceste lucruri ca *profesor* – profesor de *valori*. Dincolo de toată munca mea, ideea principala pe care am vrut să o transmit ca profesor era următoarea: *Viaţa ta este importantă. Onoreaz-o. Luptă ca să scoţi la iveală cele mai înalte posibilităţi ale tale.*

Am avut propriile mele lupte în ceea ce priveşte respectul de sine şi am dat câteva exemple în acest sens în lucrarea de faţă. Întregul context este redat în memoriile mele, *Judgment Day*. Nu voi pretinde că tot ceea ce ştiu despre respectul de sine am învăţat de la pacienţii mei de la psihoterapie. Unele dintre cele mai importante lucruri le-am învăţat din faptul că m-am gândit la propriile mele greşeli şi din conştientizarea faptului că acţiunile mele mi-au scăzut sau, dimpotrivă, mi-au mărit respectul faţă de mine Am scris, parţial, ca profesor al meu.

Aş fi nebun să spun că am scris acum raportul final despre psihologia respectului de sine. Dar această lucrare reprezintă o încununare a tuturor celor anterioare.

Am citit prima dată despre respectul de sine şi despre impactul său asupra vieţii sentimentale, profesionale şi asupra luptei pentru fericire la începutul anilor '50 şi am publicat primele mele articole despre acest subiect în anii '60. Provocarea în acel moment era să fac publicul să

înţeleagă importanţa sa. „Respectul de sine" nu mai este o simplă expresie folosită la scară largă. Astăzi, pericolul poate consta în faptul că a devenit o expresie la modă. Este pe vârful buzelor tuturor, ceea ce nu înseamnă neapărat că este înţeleasă mai bine. Totuşi, dacă nu suntem foarte clari în legătură cu înţelesul său precis şi cu factorii specifici de care depinde succesul său – dacă nu suntem atenţi la modul în care gândim sau dacă simplificăm excesiv şi popularizăm excesiv psihologia, atunci subiectul în sine va avea o soartă mai rea decât să fie ignorat. Va deveni trivializat. De aceea, în prima parte vom începe ancheta surselor care conduc la respectul de sine, cu o examinare a ceea ce este şi ce nu este respectul de sine.

Acum patruzeci de ani, când am început pentru prima dată să-mi pun întrebări legate de respectul de sine, am considerat că subiectul îmi va oferi indicii extrem de valoroase pentru a înţelege motivaţia. Era în anul 1954. Aveam 24 de ani, studiam psihologia la Universitatea din New York şi avem ceva experienţă în domeniul psihoterapiei. Gândindu-mă la poveştile pe care le auzisem de la clienţi, am căutat un element comun şi am fost uimit să descopăr că, indiferent de ce anume se plângea o persoană, exista întotdeauna o problemă mai profundă: un sentiment de nepotrivire, de a nu fi suficient de bun, un sentiment de vină, de ruşine sau de inferioritate, o lipsă clară de acceptare a propriei persoane, încredere în sine şi autoapreciere. Cu alte cuvinte, o problemă legată de respectul de sine.

În scrierile sale timpurii, Sigmund Freud sugera că simptomele neurotice pot fi interpretate fie ca expresia directă a anxietăţii, fie ca un mecanism de apărare împotriva anxietăţii, ceea ce mi se părea o ipoteză extrem de profundă. Acum încep să mă întreb dacă plângerile sau simptomele pe care le-am întâlnit pot fi interpretate fie ca expresie directă a unui respect foarte scăzut faţă de sine (de exemplu, sentimentul că nu valorezi nimic, pasivitatea extremă sau sentimentul de inutilitate), fie ca un mecanism de apărare împotriva respectului foarte scăzut faţă de sine (de exemplu, laudele exagerate, comportamentul sexual compulsiv sau comportamentul social excesiv de controlat). Considerăm în continuare această idee ca fiind atrăgătoare. Dacă Freud gândea în termeni precum *mecanisme de apărare a ego-ului*, strategii pentru a evita orice tip de ameninţare, astăzi gândesc în termeni de *mecanisme de apărare de sine*, strategii de apărare împotriva oricăror tipuri de ameninţări, din orice sursă ar proveni, externă sau internă, a respectului faţă de sine. Cu alte cuvinte, toate acele renumite apărări pe care Freud le-a identificat pot fi înţelese ca eforturi de protejare a respectului faţă de sine.

Când am căutat în librării informaţii despre respectul de sine, nu am găsit aproape nimic. În cărţile de psihologie nu se regăsea acest termen. Am găsit într-un final câteva menţiuni scurte, de exemplu la William James, dar nu era ceva care să pară suficient de fundamentat sau care să clarifice ceea ce căutam eu. Freud sugerează că autoaprecierea scăzută era cauzată de descoperirea pe care o făcea copilul, aceea că nu putea întreţine raporturi sexuale cu mama sau cu tata, de aici rezultând sentimentul de neajutorare, de tipul „nu pot face nimic". Nu mi s-a părut o explicaţie convingătoare sau iluminatoare. Alfred Adler sugera că orice persoană care are sentimente de inferioritate cauzate, în primul rând, de o anumită labilitate psihică sau „inferioritate a organului" şi, în al doilea rând, de faptul că oricine altcineva (adult sau frate mai mare) este mai puternic şi mai deştept. Cu alte cuvinte, nenorocul nostru constă în faptul că nu ne-am născut ca persoane mature, perfect formate. Nici această explicaţie nu mi s-a părut folositoare. Câţiva psihanalişti au scris despre acest subiect în nişte termeni care nu explicau foarte bine ideea, aşa că a fost ca şi cum ar fi studiat alt subiect. (Abia mai târziu am putut vedea legăturile dintre munca mea şi a lor.) M-am străduit să clarific şi să extind înţelegerea subiectelor reflectând la ceea ce observasem în munca mea cu oamenii.

Pe măsură ce problema respectului de sine a început să mă preocupe din ce în ce mai mult, am descoperit că există o nevoie umană profundă şi puternică, esenţială pentru o adaptare sănătoasă, adică pentru o funcţionare optimă şi pentru împlinirea de sine. În măsura în care această nevoie nu este îndeplinită, avem de suferit, iar dezvoltarea noastră este afectată.

Dincolo de perturbările ale căror origini sunt unele biologice, nu mă pot gândi doar la o singură problemă psihologică – de la anxietate la depresie, la realizările nesatisfăcătoare de la şcoală sau de la locul de muncă, la teama de intimitate, fericire sau succes, la abuzul de droguri sau alcool, la violenţe asupra partenerului de viaţă sau la molestarea copilului, la dependenţe sau la disfuncţii sexuale, la pasivitate şi lipsă de concentrare cronică, la sinucidere sau crime prin violenţe – nici unul dintre aceste aspecte nu poate fi pus pe seama lipsei de respect faţă de sine – cel puţin nu în totalitate.

Îmi amintesc că am discutat problema cu colegii mei, prin anii '60. Nimeni nu a negat importanţa subiectului. Nimeni nu a negat că, dacă ar fi putut fi găsite modalităţi de creştere a respectului de sine, ar fi putut exista mai multe consecinţe pozitive. „Dar cum măreşti respectul

faţă de sine în cazul unui adult?", a fost întrebare pe care am auzit-o de mai multe ori, cu o notă de scepticism că s-ar fi putut realiza aşa ceva. Aşa cum reieşea din cele scrise de ei, problema şi provocarea erau în mare parte ignorate.

Virgina Satir, un terapeut care a făcut o muncă de pionierat în domeniul terapiei familiale, a vorbit despre importanţa respectului de sine, dar nu a fost un teoretician al subiectului şi a spus foarte puţine despre dinamica lui, cu excepţia situaţiilor care ţineau de un context familial limitat. Carl Rogers, un alt pionier în domeniul psihoterapiei, s-a concentrat în principal doar pe una dintre faţetele respectului de sine – şi anume acceptarea propriei persoane; deşi vedem că, de fapt, cele două sunt strâns legate între ele, nu au totuşi aceeaşi semnificaţie.

Totuşi, conştientizarea importanţei subiectului era în creştere, iar în perioada anilor '70-'80, un număr din ce în ce mai mare de articole au apărut în revistele de specialitate, având ca scop stabilirea unor corelaţii între respectul faţă de sine şi anumite aspecte ale comportamentului. Cu toate acestea, nu exista nici o teorie generală referitoare la respectul de sine şi nici măcar o definiţie a termenului. Diverşi scriitori înţelegeau diferit conceptul „respect de sine". În consecinţă, vorbeau adesea despre fenomene diferite. Câteodată, anumite descoperiri păreau că le infirmă pe celelalte existente. Domeniul era un adevărat turn al lui Babel. Nici astăzi nu s-a ajuns la o definire exactă a respectului de sine.

În anii '80, ideea de respect de sine era la modă. După o oarecare linişte care a durat mai multe decenii, din ce în ce mai mulţi oameni au început să vorbească despre importanţa sa pentru bunăstarea umană. În special educatorii au început să se gândească la relevanţa respectului de sine în obţinerea succesului sau eşecului la şcoală. Avem un Consiliu Naţional al Respectului de sine, cu sucursale în din ce în ce mai multe oraşe. În aproape o săptămână avem conferinţe peste tot prin ţară la care se discută despre problema respectului de sine.

Interesul pentru acest subiect nu este limitat doar la Statele Unite. A devenit mondial. În vara anului 1990, am avut privilegiul de a susţine, în apropiere de Oslo, în Norvegia, discursul de deschidere al primul Congres Internaţional legat de respectul de sine. Educatori, psihologi şi psihoterapeuţi din SUA, Marea Britanie, dar şi din alte ţări europene, inclusiv din Uniunea Sovietică, au venit în Norvegia pentru a participa la sesiuni de lectură, seminarii şi workshopuri dedicate discuţiilor şi aplicaţiilor psihologiei respectului de sine în dezvoltarea personală,

sistemele şcolare, problemele sociale şi firme. Înţelegând diferenţele dintre participanţi în ceea ce priveşte experienţa, cultura, domeniul primar de interes şi înţelegerea exactă a semnificaţiei pe care o are sintagma „respect de sine", atmosfera a fost dominată de convingerea că respectul de sine este o idee al cărei moment istoric a sosit. Începând de la conferinţa desfăşurată în Oslo, avem acum un Consiliu Internaţional care se ocupă de problema respectului de sine, în el fiind reprezentate din ce în ce mai multe ţări.

În fosta Uniune Sovietică, un grup mic, dar cu o creştere rapidă, de gânditori a devenit extrem de conştient de importanţa respectului de sine în tranziţia pe care ţara lor trebuia să o parcurgă. Comentând despre nevoia urgentă de educaţie în ceea ce priveşte respectul de sine, un profesor rus a remarcat: „Nu numai că cetăţenii ruşi nu au nici o tradiţie în ceea ce priveşte antreprenoriatul, dar managerii nu au absolut nici o idee despre responsabilitatea personală pe care un manager american obişnuit o are de la sine. Şi se ştie deja că aici pasivitatea şi invidia sunt nişte probleme grave. Schimbările psihologice de care avem nevoie pot fi mai mari decât cele economice sau politice."

Pretutindeni în lume s-a conştientizat faptul că, aşa cum o fiinţă umană nu poate spera să ajungă la potenţialul maxim fără să aibă un respect puternic faţă de sine, aşa nu poate nici o societate ai cărei membri nu se respectă pe ei înşişi, nu-şi valorizează cetăţenii şi nu are încredere în capacitatea lor.

Dar, cu toate aceste dezvoltări, *marea întrebare rămâne* ce înseamnă exact respectul de sine şi de ce anume depinde el.

La o conferinţă, când am spus că practica unui trai conştient era esenţială pentru un respect puternic faţă de sine, o femeie m-a întrebat supărată: „De ce încerci să-ţi impui valorile acestea de nivel mediu în faţa tuturor?" (Asta m-a făcut să mă întreb pentru ce categorie de oameni o viaţă conştientă nu este importantă pentru o stare psihică de bine.) Când am vorbit despre integritatea personală ca fiind vitală pentru protecţia unei conştiinţe pozitive, iar trădarea integrităţii ca fiind periculoasă, nimeni nu a fost de acord şi nici nu a reţinut ideea. Au preferat să se concentreze pe modul în care văd ceilalţi ideea de valoare, nu cum ar putea afecta propriul eu. Această atitudine este tipică pentru cei care cred că respectul faţă de sine al cuiva este determinat în principal de celelalte persoane. Nu neg că experienţele de acest tip, dar şi sentimentele la care se ajunge mi-au intensificat dorinţa de a scrie această carte.

Lucrând la respectul de sine, trebuie să fim conştienţi de două pericole. Unul ar fi simplificarea excesivă a problemelor pe care le presupune un respect puternic faţă de sine – prin urmare, să ne concentrăm pe dorinţa oamenilor de a găsi remedii rapide şi soluţii care să nu presupună eforturi. Celălalt este că, dacă pici în plasa unui fatalism sau determinism care porneşte de la premisa că, în realitate, „oamenii fie au un respect crescut faţă de sine, fie nu îl au", că destinul unei persoane este stabilit (pentru totdeauna?) încă din primii ani de viaţă şi că nu prea mai este nimic de făcut în legătură cu asta (cu excepţia anilor sau deceniilor de psihoterapie). Ambele puncte de vedere încurajează pasivitatea; ambele obturează viziunea pe care o avem asupra a ceea ce este realizabil.

Din experienţa mea, cei mai mulţi oameni subestimează puterea lor de a se schimba şi de a se dezvolta. Cred implicit că modelul de ieri trebuie să existe şi mâine. Nu văd opţiunile care – obiectiv vorbind – există. Rareori apreciază exact ce anume pot face pentru ei înşişi, dacă dezvoltarea şi creşterea respectului de sine ar fi scopurile lor principale şi dacă ar fi dispuşi să-şi asume responsabilitatea pentru propriile vieţi. Convingerea că nu au nici un fel de putere devine o profeţie care la un moment dat se materializează.

Această carte este, în final, un apel la acţiune. Este, şi abia acum îmi dau seama, o amplificare în termeni psihologici, a strigătului de luptă din tinereţea mea: eul trebuie actualizat şi celebrat – nu abandonat. Această carte se adresează tuturor femeilor şi bărbaţilor care vor să participe activ la procesul evoluţiei lor – dar şi psihologilor, părinţilor, profesorilor şi celor responsabili pentru cultura unei organizaţii. Este o carte despre ceea ce este posibil.

PRIMA PARTE

Respectul de sine: Principii de bază

1

Respectul de sine: sistemul imunitar al conştiinţei

Există realităţi pe care nu le putem evita. Una dintre ele este importanţa respectului de sine.

Indiferent de ceea ce admitem sau nu, nu putem fi nepăsători la ideea de autoevaluare. Cu toate acestea, ne putem îndepărta de ea dacă ne face să ne simţim inconfortabil. Putem ridica din umeri, putem să evadăm, să declarăm că suntem interesaţi doar de problemele practice şi să ne îndreptăm atenţia către un meci de baseball, către o emisiune de ştiri, către pagina financiară a unui ziar, o sesiune de shopping sau o aventură sexuală, ori către un pahar cu alcool.

Cu toate acestea, respectul de sine este o nevoie fundamentală a omului. Impactul său nu presupune nici înţelegerea noastră, nici consimţământul nostru. Funcţionează undeva în interiorul nostru, cu sau fără ştiinţa noastră. Suntem liberi să încercăm să vedem dinamica respectului de sine sau să o ignorăm în continuare, dar în acest din urmă caz vom rămâne un mister pentru noi înşine şi vom suporta consecinţele.

Să vedem ce rol are respectul de sine în viaţa noastră.

O definiţie preliminară

Prin „respect de sine" înţeleg mai mult decât sensul prim al valorii propriei persoane, care în principiu este un drept dobândit la naştere de orice fiinţă umană – scânteia pe care psihoterapeuţii şi profesorii încearcă să o aprindă la cei cu care lucrează. Acea scânteie este doar anticamera respectului de sine.

Respectul de sine, atunci când există la un nivel foarte înalt, este o experienţă pe care suntem dispuşi să o trăim. Mai precis, respectul de sine este:

1. încrederea în capacitatea noastră de a gândi, încrederea în capacităţile noastre de a face faţă provocărilor fundamentale ale vieţii;
2. încrederea în dreptul nostru de a avea succes şi de a fi fericiţi, sentimentul că valorăm ceva, că merităm şi că suntem îndreptăţiţi să ne evaluăm nevoile şi dorinţele, să ne realizăm valorile şi să ne bucurăm de roadele eforturilor noastre.

Pe parcursul cărţii voi îmbunătăţi şi voi condensa definiţia.

Nu împărtăşesc convingerea că respectul de sine este un dar pe care trebuie doar să-l pretindem (probabil afirmând tot timpul acest lucru). Dimpotrivă, faptul că îl ai mai mult timp reprezintă o realizare. Scopul acestei cărţi este să examinăm natura şi rădăcinile acestei realizări.

Modelul de bază

Încrederea în modul tău de a gândi şi faptul că ştii că valorezi ceva este esenţa respectului de sine.

Puterea acestei încrederi în propria persoană constă în faptul că este mai mult decât o judecată sau un sentiment. Este un element de motivare. Inspiră modul de a te comporta.

În schimb, este afectat direct de modul în care acţionăm. Cauzele curg în ambele direcţii. Există o legătură continuă între modul nostru de a acţiona şi respectul nostru de sine. Nivelul respectului de sine influenţează modul în care acţionăm, iar modul în care acţionăm influenţează respectul de sine.

Încrederea în modul tău de a gândi şi conştientizarea faptului că ştii că valorezi ceva reprezintă esenţa respectului de sine.

Dacă am încredere în modul meu de a gândi şi în raţionamentul meu, există şanse mai mari să acţionez ca fiinţă care gândeşte. Exercitarea capacităţii mele de gândire şi conştientizarea adecvată a activităţilor mele fac ca viaţa mea să fie mai bună. Acest lucru consolidează încrederea în modul meu de gândire. Dacă nu am încredere în modul meu de a gândi, există o probabilitate mai mare să fiu pasiv din punct de vedere mental, să conştientizez mai puţin

activităţile mele şi să nu fac faţă atât de bine dificultăţilor. Atunci când acţiunile mele conduc la rezultate dezamăgitoare sau dureroase, mă simt îndreptăţit să nu am încredere în judecata mea.

Cu un respect de sine mult mai mare există şanse mai mari să fac faţă dificultăţilor. Cu un respect de sine scăzut există şanse mai mari să mă dau bătut sau să încerc să fac ceva, dar fără să dau ce e mai bun în mine. Cercetările au arătat că subiecţii cu un respect crescut faţă de sine vor depune mai mult efort pentru realizarea unei sarcini decât subiecţii cu un respect scăzut faţă de sine[1]. Dacă perseverez, există şanse mai mari să reuşesc decât să dau greş. Dacă nu perseverez, există şanse mai mari să dau greş decât să reuşesc. Oricum ar fi, părerea pe care o am despre mine va fi consolidată.

Dacă mă respect pe mine şi le cer celorlalţi să mă trateze cu respect, trimit semnale şi mă comport astfel încât ceilalţi să reacţioneze adecvat. Când aceştia o fac, reîntăresc şi confirm comportamentul meu iniţial. Dacă îmi lipseşte respectul faţă de mine şi accept lipsa de amabilitate, abuzul sau exploatarea din partea celorlalţi ca fiind ceva firesc, transmit inconştient un mesaj, iar ceilalţi mă vor trata aşa cum mă tratez şi eu. Când se întâmplă acest lucru, iar eu nu fac nimic să îl schimb, respectul meu faţă de mine se deteriorează şi mai mult.

Valoarea respectului faţă de sine nu constă în faptul că ne permite să ne simţim mai bine, ci şi să trăim mai bine – pentru a reacţiona în faţa provocărilor şi oportunităţilor cu mult mai multe resurse şi mult mai adecvat.

Impactul respectului de sine: observaţii generale

Nivelul respectului de sine are implicaţii profunde asupra fiecărui aspect al existenţei noastre: cum ne desfăşurăm activitatea la locul de muncă, cum ne purtăm cu ceilalţi, cât de sus putem ajunge, cât de multe putem realiza – şi, pe plan personal, de cine există şanse să ne îndrăgostim, cum interacţionăm cu soţia, copiii şi prietenii, dar şi ce nivel de fericire personală atingem.

Există corelaţii pozitive între un respect de sine sănătos şi o multitudine de alte trăsături care se reflectă direct asupra capacităţii noastre de a ne realiza şi de a fi fericiţi. Un respect sănătos faţă de sine are legătură cu raţionamentul, realismul, intuiţia, creativitatea, independenţa, flexibilitatea, abilitatea de a manageria schimbarea, disponibilitatea de a admite (şi de a corecta) greşelile, bunăvoinţa şi

capacitatea de a coopera. Un respect scăzut faţă de sine se leagă de lipsa raţionamentelor, inadaptare, revolte, lipsa de apărare, comportamente în exces şi teama ca ostilitate. Trebuie să înţelegem că există o logică pentru aceste corelaţii. Implicaţiile asupra capacităţii de a supravieţui, asupra adaptării şi a realizării pe plan personal sunt evidente. Respectul de sine sprijină şi îmbunătăţeşte viaţa.

Un respect crescut faţă de sine caută provocarea şi stimularea reprezentate de stabilirea unor scopuri valoroase şi solicitante. Atingerea unor asemenea scopuri alimentează respectul de sine. Un respect scăzut faţă de sine caută siguranţa lucrurilor familiare şi nesolicitante. Stabilirea unor scopuri familiare şi nesolicitante duce la scăderea respectului de sine.

Cu cât este mai puternic respectul de sine, cu atât suntem mai bine echipaţi să facem faţă necazurilor care pot apărea în viaţa noastră personală sau în cariera noastră; cu cât suntem mai dispuşi să ne revenim mai repede după un eşec, cu atât mai multă energie avem să începem ceva nou. Un număr extraordinar de mare de antreprenori de succes au unul sau două falimente la activ; eşecul nu i-a oprit din drum.

Cu cât este mai mare respectul de sine, cu atât avem tendinţa să fim mai ambiţioşi, nu neapărat din punct de vedere financiar sau al carierei, ci a ceea ce sperăm să ni se întâmple în viaţă – din punct de vedere emoţional, intelectual, creativ sau spiritual. Cu cât este mai scăzut respectul de sine, cu atât mai mici sunt aspiraţiile pe care le avem şi cu atât mai puţine vom realiza. Fiecare dintre aceste căi are tendinţa să se consolideze şi să se perpetueze.

Cu cât este mai mare respectul nostru faţă de sine, cu atât mai puternic ne exprimăm şi reflectăm la sensul bogăţiei interioare. Cu cât este mai scăzut respectul de sine, cu atât mai urgent avem nevoie să ne dovedim nouă înşine ceva – sau să uităm de noi prin faptul că trăim mecanic şi inconştient.

Cu cât este mai mare respectul de sine, cu atât comunicăm mai deschis, mai onest şi mai adecvat, deoarece credem că modul nostru de a gândi este valoros şi mai degrabă adoptăm claritatea decât să o respingem. Cu cât respectul nostru faţă de sine este mai scăzut, cu atât comunicăm mai greoi, mai evaziv şi mai inadecvat, din cauza nesiguranţei legate de propriile gânduri şi sentimente, dar şi a anxietăţii referitoare la răspunsul ascultătorului.

Cu cât este mai mare respectul de sine, cu atât suntem mai dispuşi să avem nişte relaţii benefice, şi nu unele toxice. Motivul este că

preferinţa atrage preferinţa, iar sănătatea atrage sănătate. Vitalitatea şi expansivitatea celorlalţi sunt în mod firesc mult mai atrăgătoare la persoanele care se respectă pe ele însele decât singurătatea şi dependenţa.

Un principiu important al relaţiilor interumane este acela că avem tendinţa să ne simţim mai confortabil, mai în siguranţă cu persoane al căror respect de sine este la un nivel asemănător cu al nostru. Caracterele opuse pot fi atrase de alte aspecte, dar nu şi de acesta. Persoanele cu un respect ridicat faţă de sine au tendinţa să fie atrase de persoane cu un respect ridicat faţă de sine. Nu vedem o poveste de dragoste pasională, de exemplu, între persoane care au niveluri diferite de respect faţă de sine – după cum nu vom vedea o poveste de dragoste serioasă între o persoană inteligentă şi una stupidă. (Nu mă refer la aventurile de o noapte, pentru că aceasta este altă problemă. Vorbesc despre dragostea pasională, nu despre o scurtă infatuare sau un episod sexual, care se pot desfăşura după un set diferit de dinamici.) Persoanele cu un respect mediu faţă de sine sunt atrase de persoane cu un respect mediu faţă de sine. Cei care au un respect scăzut faţă de sine caută la ceilalţi acelaşi lucru – nu conştient, desigur, ci printr-o logică care ne face să simţim că ne-am găsit sufletul-pereche. Cele mai dezastruoase relaţii sunt acelea dintre persoane care nu au o părere bună despre ele; uniunea a două abisuri nu are ca rezultat o înălţare.

Avem tendinţa să ne simţim mai confortabil, mai „la-ndemână" cu persoane care au un nivel al respectului de sine asemănător cu al nostru.

Cu cât este mai sănătos respectul de sine, cu atât suntem mai dispuşi să-i tratăm pe ceilalţi cu respect, bunăvoinţă şi corectitudine – deoarece nu avem tendinţa să îi percepem ca pe o ameninţare şi deoarece respectul de sine este fundamentul respectării celorlalţi. Dacă avem un respect sănătos faţă de sine, nu interpretăm rapid o relaţie în termeni răuvoitori. Nu îi abordăm pe ceilalţi avânt automat tendinţa de respingere, umilire sau trădare. Contrar convingerii că o orientare individualistă determină acea persoană să aibă un comportament antisocial, cercetările au arătat că un sens bine dezvoltat al valorii personale şi autonomiei are legătură în mod semnificativ cu amabilitatea, generozitatea, cooperarea socială şi spiritul de ajutor reciproc,

aşa cum s-a confirmat, de exemplu, în lucrarea lui A.S. Waterman, *The Psychology of Individualism.*

Şi, în final, cercetările au dezvăluit că un respect ridicat faţă de sine este unul dintre cele mai bune elemente pe baza căruia se poate previziona fericirea personală, aşa cum a spus D.G. Meyer în lucrarea *The Pursuit of Happiness.* Logic, un respect scăzut faţă de sine are o legătură strânsă cu nefericirea.

Dragostea

Nu este greu să observi importanţa respectului de sine în ceea ce priveşte succesul relaţiilor intime. Nu există o barieră mai mare în calea fericirii romantice decât teama că nu merităm dragostea şi că vom avea de suferit. Asemenea gânduri fac ca profeţiile să se materializeze.

Dacă am un sentiment ridicat de eficienţă şi valoare a propriei persoane şi cred că pot fi iubit, atunci am şi fundamentul pentru a-i aprecia şi a-i iubi pe ceilalţi. Relaţia de dragoste este ceva firesc; bunăvoinţa şi grija sunt ceva firesc. Am ceva de oferit; nu am sentimentul că-mi lipseşte ceva; am tipul acela de surplus emoţional pe care îl canalizez spre dragoste. Iar fericirea nu mă face să devin anxios. Încrederea în competenţa şi valoarea mea, dar şi în capacitatea celuilalt de a vedea şi de a aprecia aceste lucruri fac, de asemenea, ca profeţiile să se materializeze.

Nu există o barieră mai mare în calea fericirii romantice decât teama că nu merităm dragostea şi că vom avea de suferit.

Dar dacă nu am respect şi nu mă bucur pentru ceea ce sunt, am foarte puţin de oferit – cu excepţia *nevoilor mele neîmplinite.* Din cauza lipsurilor mele emoţionale, am tendinţa să-i consider pe ceilalţi în principal surse de aprobare sau dezaprobare. Nu îi apreciez pentru ceea ce sunt în realitate. Îi văd doar din punct de vedere a ceea ce pot face sau nu pot face pentru mine. Nu caut persoane pe care le pot admira şi cu care să pot împărţi bucuriile vieţii. Caut oameni care nu mă condamnă – şi care probabil vor fi impresionaţi de persoana mea şi de faţa pe care o arăt celorlalţi. Capacitatea mea de a iubi rămâne subdezvoltată. Este unul dintre motivele pentru care încercările mele de a

avea o relaţie eşuează adesea – nu pentru că viziunea mea asupra unei relaţii de dragoste pasionale este iraţională la nivel interior, ci pentru că respectul de sine este absent.

Am auzit cu toţii la un moment dat remarca: „Dacă nu te iubeşti pe tine, nu vei putea să-i iubeşti nici pe ceilalţi." Mai puţin înţeleasă este cealaltă jumătate a poveştii. Dacă simt că nu pot fi iubit, este greu să cred că altcineva mă poate iubi. Dacă nu mă accept pe mine, cum să accept dragostea ta faţă de mine? Căldura şi devotamentul tău sunt confuze: sunt bulversat, pentru că „ştiu" că nu pot fi iubit. Sentimentele tale pentru mine nu pot fi reale, de încredere sau de durată. Dacă nu simt că pot fi iubit, dragostea ta pentru mine devine un efort de a umple un gol, iar acest efort te va obosi în cele din urmă.

Chiar dacă refuz să recunosc în mod conştient sentimentul că nu pot fi iubit, chiar dacă insist că sunt minunat, părerea proastă despre mine rămâne una profundă şi va submina încercările mele de a avea o relaţie. Devin pe nesimţite un sabotor al dragostei.

Aştept dragostea, dar fundamentul securităţii interioare nu există. În schimb, există o teamă secretă, aceea că sunt menit să trăiesc doar durere. Aşa că aleg pe cineva care în mod inevitabil mă va respinge sau mă va abandona. (La început voi pretinde că nu ştiu acest lucru, aşa că drama va fi dusă la bun sfârşit.) Sau, dacă aleg pe cineva cu care există posibilitatea să fiu fericit, slăbesc relaţia cerând asigurări şi garanţii nesfârşite, fiind extrem de posesiv, provocând tot timpul catastrofe sau mici fricţiuni, încercând să controlez totul prin dominare, găsind căi de a-mi respinge partenerul înainte ca partenerul să mă respingă pe mine.

Câteva exemple ne vor arăta cât de des intervine respectul scăzut faţă de sine în sfera relaţiilor intime:

> „De ce mă îndrăgostesc întotdeauna de persoana nepotrivită?", m-a întrebat o pacientă. Tatăl ei abandonase familia când ea avea şapte ani, iar mama îi spusese ţipând, în mai multe rânduri: „Dacă nu mi-ai fi făcut atâtea necazuri, poate că tatăl tău ar mai fi fost încă aici." Ca adult, ea „ştia" că soarta ei este să fie abandonată. „Ştia" că nu merită dragostea nimănui. Acum încerca să aibă o relaţie cu un bărbat. Conflictul era rezolvat alegând un bărbat – de obicei însurat – căruia în mod clar nu îi păsa de ea astfel încât să o susţină pe termen lung. I se dovedea că sentimentul de tragism al vieţii era justificat.

Când „ştim" că suntem damnaţi, ne comportăm în moduri în care realitatea să se potrivească cu ceea ce „ştim". Devenim neliniştiţi când apare o neconcordanţă cu ceea ce „ştim" şi cu faptele percepute. De vreme ce „convingerile" noastre nu pot fi puse sub semnul îndoielii, ne sabotăm pe noi înşine.

> Un bărbat se îndrăgosteşte, o femeie răspunde sentimentelor lui şi se căsătoresc. Dar nimic din ceea ce face ea nu îl poate determina să se simtă iubit pentru mai mult timp; este nesăţios. Cu toate acestea, ea persevereză. Când în sfârşit ea îl convinge că îl iubeşte şi nu mai există nici o urmă de îndoială, începe să se întrebe dacă nu cumva şi-a stabilit un standard prea jos. Se întreabă dacă ea este într-adevăr bună pentru el. În cele din urmă o părăseşte, se îndrăgosteşte de o altă femeie şi o ia de la capăt.

Toată lumea ştie faimoasa glumă a lui Groucho Marx, care spunea că nu ar deveni niciodată membru al unui club care ar încerca să-l facă să devină membru. Este exact ideea pe care cei care au un respect scăzut faţă de sine o aplică în viaţa sentimentală. Dacă mă iubeşti, cu siguranţă că nu eşti destul de bun pentru mine. Doar cineva care mă va respinge este un destinatar acceptabil al devotamentului meu.

> O femeie se simte satisfăcută să-i spună soţului ei, care o adoră, toate punctele de vedere din care alte femei îi sunt superioare. Dacă el nu este de acord, îl ridiculizează. Cu cât el se poartă mai pasional, cu atât ea se poartă mai crud. Într-un final, îl oboseşte şi el divorţează. Ea este îndurerată şi uimită. Cum l-a putut judeca atât de greşit?, se întreabă ea. Dar în curând îşi spune: „Am ştiut mereu că nimeni nu mă poate iubi cu adevărat." A ştiut mereu că nu poate fi iubită, iar acum are dovada.

Tragedia vieţii multor oameni este că, având de ales între corectitudine şi oportunitatea de a fi fericiţi, aleg întotdeauna „corectitudinea". Este satisfacţia finală pe care şi-o permit.

> Un bărbat „ştie" că destinul lui nu este să fie fericit. Simte că nu merită. (Şi, în plus, fericirea sa i-ar uimi pe părinţii lui, care nu au fost niciodată fericiţi.) Dar când întâlneşte o femeie pe care o admiră şi de care se simte atras, iar ea îi răspunde la fel, este fericit. Pentru un moment, uită că realizarea pe plan sentimental „nu este pentru el". Dând curs bucuriei, el uită pentru moment că şi-a schimbat părerea faţă de sine şi nu se mai simte aliniat la „realitate". Într-un

final, bucuria declanşează anxietatea pentru că simte că nu s-a aliniat la modul în care trebuiau să se întâmple lucrurile. Pentru a-şi reduce anxietatea, trebuie să-şi reducă bucuria. Astfel că, mânat în mod inconştient de o logică profund înrădăcinată a părerii faţă de sine, începe să-şi distrugă relaţia.

Încă o dată observăm modelul de bază al autodistrugerii: dacă „ştiu" că soarta mea este să fiu nefericit, nu trebuie să permit să devin confuz, în cazul în care realitatea îmi arată că pot fi fericit. Nu eu trebuie să ajustez realitatea, ci realitatea trebuie să se ajusteze la mine şi la ceea ce ştiu eu despre modul în care funcţionează şi trebuie să funcţioneze lucrurile în cazul meu.

De observat că relaţia nu trebuie distrusă întotdeauna în întregime, ca în exemplele de mai sus. Se poate ca relaţia să continue, *ca să-mi dovedesc că nu pot fi fericit*. Mă pot înhăma la un proiect denumit *cum să mă străduiesc să fiu fericit* sau *cum să lucrez la relaţia mea*. Pot citi cărţi despre acest subiect, să particip la seminarii, la sesiuni de lecturi sau la şedinţe de psihoterapie cu scopul declarat de a fi fericit *în viitor*. Dar nu acum, nu astăzi. Posibilitatea de a fi fericit în prezent este prea înspăimântătoare.

Ceea ce trebuie să facem cei mai mulţi dintre noi, indiferent cât de paradoxal ar putea suna, este să avem curajul să tolerăm fericirea fără să ne sabotăm pe noi înşine.

Anxietatea provocată de fericire este ceva curent. Fericirea poate declanşa voci interioare care să ne spună că nu meritäm acest lucru sau că acest lucru nu va dura mult, că vom da greş, că părinţii mei vor suferi să audă că sunt mai fericit decât au fost ei vreodată, că viaţa nu este aşa, că toţi ceilalţi vor fi invidioşi sau că mă vor urî, că fericirea este doar o iluzie, că, dacă nimeni nu este fericit, eu de ce aş fi?

Ceea ce trebuie să facem cei mai mulţi dintre noi, indiferent cât de paradoxal ar putea suna, este să avem curajul să *tolerăm* fericirea fără să ne sabotăm pe noi înşine, până când nu ne va mai fi frică şi ne vom da seama că nu ne va distruge (şi nici că nu trebuie să dispară). Mai demult, le-am spus pacienţilor: „vedeţi dacă puteţi avea o zi fără să faceţi nimic care să vă submineze sentimentele bune – iar dacă nu reuşiţi, nu

disperaţi; vă reveniţi şi încercaţi să fiţi fericiţi. O asemenea perseverenţă este fundamentul respectului de sine.

Mai mult, trebuie să ne luptăm cu aceste voci distructive, nu să fugim de ele; să ne angajăm într-un dialog interior; să le provocăm pentru a afla motivele; să răspundem cu atenţie şi să evităm non-sensul – ca şi cum am avea de-a face cu persoane reale; şi să le diferenţiem de vocea eului nostru de adult.

Locul de muncă

În continuare, să luăm în considerare câteva exemple de la locul de muncă, legate de comportamente provocate de un respect de sine scăzut:

> Un bărbat este promovat în cadrul companiei şi este cuprins de panică la gândul că s-ar putea să nu facă faţă noilor provocări şi responsabilităţi. „Sunt un impostor! Locul meu nu e aici!", îşi spune el însuşi. Având senzaţia că este damnat, nu mai este motivat să dea ce e mai bun din el. Începe în mod inconştient un proces de autosabotaj: vine la şedinţe nepregătit, este dur cu oamenii din echipă acum, iar peste câteva clipe este amabil, ignoră semnalele de nemulţumire de la şeful lui. În mod firesc, este concediat. „Ştiam eu că e prea frumos să fie adevărat!", îşi spune.

Dacă dispar pentru că aşa am vrut, cel puţin deţin încă controlul; mă scutesc de neliniştea de a aştepta ca distrugerea să apară dintr-o sursă necunoscută. Anxietatea provocată de sentimentul că nu deţii controlul este insuportabilă; trebuie să-i pun capăt cu orice preţ.

> Un manager citeşte o idee excelentă propusă de un subordonat, dar simte un profund sentiment de umilinţă pentru că ideea respectivă nu i-a venit mai întâi lui şi îşi imaginează că va fi depăşit şi pus în umbră de către subordonat – şi este dispus să respingă propunerea.

Acest tip de invidie distructivă este rezultatul unei păreri proaste despre sine. Realizările tale îmi expun, de fapt, sărăcia mea interioară; lumea va vedea – şi, mai mult, eu voi vedea – cât de insignifiant sunt. Generozitatea cu care priveşti realizările celorlalţi este emblematică pentru respectul de sine.

Un bărbat se întâlneşte cu noul său şef – şi este dezamăgit că şeful său este o femeie. Simte că masculinitatea sa este ameninţată şi diminuată. Îşi imaginează că va face caz de sexualitatea sa – „o să o pun la locul ei". Sentimentul său de a fi ameninţat începe să iasă la suprafaţă printr-un comportament neadecvat.

Mi-ar fi greu să numesc un semn mai sigur care să denote un respect scăzut faţă de sine decât nevoia de a-i percepe pe ceilalţi din grup ca fiind inferiori. Un bărbat a cărei noţiune de „putere" este blocată la nivel de „dominare sexuală" este un bărbat înspăimântat de femei, care se teme să aibă încredere în sine, care se teme de *viaţă*.

Mi-ar fi greu să numesc un semn mai sigur care să denote un respect scăzut de sine decât nevoia de a-i percepe pe ceilalţi din grup ca fiind inferiori.

Şeful unui laborator de cercetare şi dezvoltare este informat că firma a angajat un strălucit om de ştiinţă de la o altă companie. Acest lucru îi transmite imediat acestuia că superiorii săi sunt nemulţumiţi de munca sa, în ciuda evidenţei. Îşi imaginează că autoritatea şi statutul său se duc pe apa sâmbetei. Îşi imaginează că noul coleg va fi numit imediat şef de departament. Într-un moment de rebeliune oarbă, munca sa începe să se deterioreze. Când lipsurile sale ies în evidenţă, se apără – şi renunţă.

Când iluzia noastră de respect de sine se bazează pe suportul fragil al faptului că nu suntem provocaţi, când nesiguranţa noastră găseşte dovezi de respingere acolo unde nu există de fapt, este o problemă de timp până când bomba noastră interioară va exploda. Forma exploziei este un comportament autodistructiv – şi faptul că o persoană este extraordinar de inteligentă nu reprezintă o protecţie. Oamenii străluciţi cu un respect de sine scăzut acţionează în fiecare zi împotriva propriilor interese.

Un auditor de la o firma independentă de audit se întâlneşte cu directorul general de la firma-client. Ştie că trebuie să-i dea acestuia nişte veşti neplăcute. Inconştient îşi imaginează că se află în prezenţa tatălui său, care îl intimida – se emoţionează şi nu îi mai spune decât o treime din ceea ce trebuia să-i spună. Dorinţa sa de a

fi aprobat de către directorul general sau dorinţa de a evita dezaprobarea acestuia îi copleşeşte capacitatea sa profesională. Ulterior, după ce trece într-un raport scris tot ceea ce trebuia să spună înainte ca raportul să fie publicat, când o acţiune de remediere ar fi fost încă posibilă, stă în birou, tremurând de nelinişte, anticipând reacţia directorului general.

Când suntem motivaţi în primul rând de frică, mai devreme sau mai târziu va avea loc calamitatea pe care o anticipăm. Dacă ne temem de consecinţe, ne comportăm astfel încât în cele din urmă vom atrage dezaprobarea. Dacă suntem mânioşi, în cele din urmă îi vom enerva şi pe ceilalţi.

O femeie nou angajată în departamentul de marketing are ceea ce ea crede că ar fi o idee strălucită. Îşi imaginează că o pune pe hârtie, cu argumentele necesare ca să o susţină, încercând să o prezinte persoanei care are autoritatea să o aprobe. În acel moment, aude o voce interioară: „Cine eşti tu ca să ai idei bune? Nu îţi mai da importanţă. Vrei ca toţi ceilalţi să râdă de tine?" Îşi imaginează faţa furioasă a mamei ei, care a fost întotdeauna geloasă pe inteligenţa fiicei; sau faţa rănită a tatălui ei, care s-a simţit întotdeauna ameninţat. După câteva zile, abia îşi mai aminteşte că a avut o idee.

Când avem îndoieli în legătură cu judecata noastră, avem tendinţa să ne subestimăm. Dacă ne temem să avem încredere în noi din punct de vedere intelectual, probabil în asociere cu lipsa de iubire, ne anihilăm inteligenţa. Nu mai reuşim să mai fim vizibili; dacă ne facem pe noi înşine invizibili, suferim apoi pentru că nu ne vede nimeni.

El este tipul de şef care trebuie să aibă întotdeauna dreptate. Îi face plăcere să îşi evidenţieze superioritatea. În întâlnirile cu echipa, nu poate auzi o sugestie fără să vrea „să o transforme în ceva mai bun", ceva care „să aibă amprenta lui". „De ce oamenii mei nu sunt mai inovatori?", se întreabă el adesea. „De ce nu pot fi mai creativi?". Dar îi place să spună şi că „Există un singur leu în junglă" sau, din când în când, „Însă cineva trebuie să conducă şi această firmă". Sub pretextul că regretă, câteodată declară: „Nu am ce face – am un ego foarte mare". Adevărul este că are un ego foarte mic şi investeşte energie pentru a nu afla niciodată acest lucru.

Încă o dată observăm că un respect scăzut faţă de sine poate apărea din lipsa de generozitate faţă de contribuţiile celorlalţi sau din tendinţa

de a se teme de capacitatea celorlalţi – şi, în cazul unui lider sau al unui manager -din incapacitatea de a-i face pe oameni să dea ce e mai bun.

Morala unor asemenea povestiri nu este, cu siguranţă, aceea de a-i condamna sau a-i ridiculiza pe cei care au un respect scăzut faţă de sine, ci să ne atragă atenţia asupra puterii respectului faţă de sine în influenţarea reacţiilor noastre. Problemele de genul celor descrise mai sus pot fi rezolvate, dar la început trebui să apreciem dinamica elementelor implicate.

Profeţiile care se materializează

Respectul de sine creează un set implicit de aşteptări în legătură cu ceea ce este posibil şi adecvat pentru noi. Aceste aşteptări tind să genereze acţiuni care să le transforme în realitate, iar realitatea confirmă şi întăreşte convingerile originale. Respectul de sine – crescut sau scăzut – tinde să genereze profeţiile care se materializează.

Asemenea aşteptări pot exista în minte ca viziuni subconştiente sau semiconştiente legate de viitorul nostru. Specialistul în psihologie educaţională E. Paul Torrance, comentând despre acumularea de dovezi ştiinţifice, în care presupunerile noastre implicite legate de viitor afectează puternic motivaţia, scrie: „De fapt, imaginea unei persoane asupra viitorului poate fi un element de previziune mai bun în legătură cu realizările viitoare decât performanţele sale din trecut.[2]" Ceea ce învăţăm prin eforturi şi ceea ce realizăm se bazează, cel puţin parţial, pe ceea ce credem că este posibil şi adecvat pentru noi.

Respectul de sine – crescut sau scăzut – tinde să genereze profeţiile care se materializează.

În timp ce un respect de sine neadecvat poate limita sever aspiraţiile şi realizările unei persoane, se poate ca urmările problemei să nu fie atât de evidente. Câteodată consecinţele se manifestă în mod indirect. Bomba unui respect de sine scăzut poate ticăi ani de zile, timp în care o persoană, condusă de pasiunea faţă de succes şi de exercitarea capacităţii, poate urca din ce în ce mai mult pe plan profesional. Apoi, fără să fie neapărat cazul, începe să facă greşeli, moral sau legal, din dorinţa de a oferi demonstraţii ale cunoştinţelor sale. Apoi comite greşeli flagrante, adept al principiului „ori la bal, ori la spital", provocându-şi

soarta care l-ar aduce din nou la nivelul de jos. Doar la sfârşit, când viaţa lui sentimentală şi profesională se transformă în dizgraţie şi ruină, putem vedea de câţi ani se îndreaptă necontenit către actul final al scenariului unei vieţi inconştiente, care a început să fie scris când persoana respectivă avea vârsta de trei ani. Nici nu e greu să vezi care sunt persoanele publice ce s-ar potrivi acestei descrieri.

Conceptul despre propria persoană este destinul. Sau, mai precis, are tendinţa să fie. Conceptul despre propria persoană este ceea ce, la nivel conştient sau subconştient, credem că suntem – caracteristicile noastre fizice sau psihologice, activităţile şi responsabilităţile noastre, posibilităţile şi limitările, punctele tari şi punctele slabe. Conceptul despre propria persoană conţine şi include nivelul nostru de respect faţă de sine, dar la un nivel mult mai global. Nu putem înţelege comportamentul unei persoane fără să ne dăm seama de ceea ce se află în spatele ei.

În modalităţi mai puţin spectaculoase decât cele menţionate mai sus, oamenii se sabotează pe ei înşişi de la înălţimea propriului succes. Fac acest lucru, iar când succesul începe să se năruie, la fel se întâmplă şi cu propriile convingeri. Este înspăimântător să fii azvârlit dincolo de limite de către ideea pe care o ai despre propria persoană. În cazul în care conceptul despre propria persoană nu se poate acomoda cu nivelul actual de succes şi acest concept nu se modifică, persoana respectivă va găsi modalităţi prin care să se saboteze pe sine.

Iată câteva exemple din experienţa mea de psihoterapeut.

„Eram pe cale să obţin cel mai mare comision din cariera mea", mi-a spus un arhitect, „dar starea mea de nelinişte era foarte mare – pentru că proiectul respectiv mi-ar fi adus o asemenea faimă încât nu ştiam dacă mă puteam descurca cu ea. Nu mai băusem nimic de trei ani. Aşa că mi-am spus că ar fi mai bine dacă aş bea un pahar – pentru a sărbători. Am sfârşit prin a mă îmbăta, insultându-i pe cei care trebuiau să-mi aprobe proiectul. Proiect pe care în final l-am pierdut, iar partenerul meu a fost atât de furios încât a renunţat la serviciile mele. Eram devastat, dar am revenit în teritoriul de siguranţă, străduindu-mă să avansez, însă fără să reuşesc pentru moment. Mă simt confortabil aici."

„Eram hotărâtă", mi-a spus o femeie care deţinea un mic lanţ de buticuri, „să nu mă opresc din drum din cauza soţului meu sau a altcuiva. Nu-l învinuiam pe soţul meu că în ultimul timp câştiga mai puţin decât mine şi nu îi permiteam să mă învinuiască pentru că eu câştigam mai mult decât el. Dar exista o voce înlăuntrul meu

care îmi spunea că nu trebuia să am atâta succes – nici o femeie nu mai avusese. Nu meritam – nici eu, şi nici o altă femeie. Am devenit nepăsătoare. Am neglijat telefoanele importante. Devenisem arţăgoasă cu oamenii mei – dar şi cu clienţii. Şi devenisem din ce în ce mai furioasă pe soţul meu, fără să spun niciodată lucrurilor pe nume. După o ceartă foarte serioasă cu el, am luat masa de prânz cu unul dintre clienţi. Acesta a spus ceva ce m-a supărat foarte tare şi ne-am certat rău, chiar acolo, în restaurant. Am pierdut clientul respectiv. Am început să fac greşeli impardonabile... Acum, după trei ani de coşmar, încerc să-mi reconstruiesc iar afacerea."

„Eram pe cale să fiu promovat, un lucru pe care mi-l doream de mult timp", mi-a povestit un director. „Viaţa mea era în perfectă ordine. Un mariaj bun, copii sănătoşi, care se descurcau bine la şcoală. Şi de ani de zile nu mai încercasem să seduc o altă femeie. Dacă exista vreo problemă, aceea era că îmi doream să am mai mulţi bani, iar acum părea că sunt pregătit pentru asta. Anxietatea m-a dat peste cap. Mă trezeam în mijlocul nopţii, fiindu-mi frică să nu fac un atac de inimă, dar medicul mi-a spus că era vorba doar de anxietate. De ce apăreau coşmarurile, cine mai ştie? Câteodată mă gândeam că aşa e soarta mea, să nu fiu fericit. Mi se părea ceva greşit. Nu cred că am simţit vreodată că meritam să fiu fericit. De câte ori simţeam aşa, apărea şi anxietatea şi într-o zi, la o petrecere de la birou, i-am făcut avansuri soţiei şefului meu – stupid. Este un miracol că nu am fost concediat; când i-a spus soţului ei, mă aşteptam să fiu. Nu am fost promovat, iar starea de anxietate a dispărut."

Care este elementul comun al acestor povestiri? Teama de a fi fericit; teama de a avea succes. Frica şi dezorientarea pe care o persoană cu un respect scăzut faţă de sine le experimentează atunci când viaţa îi scoate în cale nişte oportunităţi care contravin celor mai profunde convingeri despre sine şi despre ceea ce este adecvat pentru sine.

Indiferent de contextul în care apare un comportament autodistructiv, oricare ar fi formele pe care le ia, motorul unui asemenea comportament este acelaşi: un respect scăzut faţă de sine. *Respectul scăzut faţă de sine este cel care ne situează într-o poziţie conflictuală cu starea noastră de bine.*

Respectul de sine ca nevoie de bază

Dacă puterea respectului de sine derivă din faptul că este o nevoie profundă, atunci ce înseamnă exact *o nevoie*?

O nevoie este un element necesar pentru funcţionarea noastră eficientă. Nu *vrem* mâncare şi apă, ci *avem* nevoie de ele; fără ele murim. Cu toate acestea, avem şi alte nevoi nutriţionale, cum ar fi calciu, al cărui impact este mai puţin direct şi dramatic. În unele regiuni din Mexic, solul nu conţine deloc calciu. Locuitorii acestei regiuni nu mor, dar dezvoltarea lor este încetinită, în general au anemie şi sunt supuşi apariţiei unor boli cauzate de lipsa calciului. *Capacitatea lor de a funcţiona corect este diminuată.*

Respectul de sine este mai degrabă o nevoie asemănătoare calciului, şi nu prezenţei apei sau a mâncării. Dacă lipseşte într-o măsură mare, nu murim neapărat, dar capacitatea noastră de funcţionare este afectată.

Să spunem că respectul de sine este o nevoie înseamnă să spunem că:

Are o contribuţie importantă la procesul vieţii.

Este indispensabil pentru o dezvoltare normală şi sănătoasă.

Este valoros pentru supravieţuire.

Trebuie notat că, în unele cazuri, lipsa respectului de sine conduce la deces în mod direct – de exemplu, o supradoză de droguri, conducerea fără precauţie a automobilului, faptul că stai lângă un soţ care te abuzează, participarea la lupte de stradă sau sinuciderea. Cu toate acestea, pentru cei mai mulţi dintre noi consecinţele lipsei de respect de sine sunt mai subtile, mai puţin directe, mai ocolite. Se poate să avem nevoie de capacitatea de reflecţie şi auto-analiză pentru a aprecia modul în care cele mai profunde convingeri pe care le avem despre noi înşine ni se dezvăluie în mii de moduri care se adaugă destinului nostru.

Un respect neadecvat faţă de sine se poate dezvălui atunci când nu-ţi alegi bine partenerul de viaţă, un mariaj care îţi aduce doar frustrări, o carieră care nu duce nicăieri, aspiraţii care, cumva, sunt întotdeauna sabotate, idei care mor în faşă, o inabilitate misterioasă de a se bucura de succes, un mod de alimentare şi de trai distructiv, visuri care nu au fost niciodată îndeplinite, anxietate sau depresie cronică, rezistenţă scăzută la boli, dependenţă de droguri, o dorinţă foarte mare de dragoste şi aprobare, copii care nu învaţă nimic despre respectul faţă de sine sau bucuria de a trăi. Pe scurt, o viaţă care nu e altceva decât un lung şir de înfrângeri, pentru care singura consolare este, probabil, trista propoziţie: „Parcă e cineva fericit".

Când respectul de sine este scăzut, rezistenţa noastră în faţa adversităţilor vieţii este diminuată. Ne năruim în faţa vicisitudinilor, pe care un respect sănătos faţă de sine le-ar putea învinge. Există şanse mult mai mari să ne dăm bătuţi în faţa sentimentului tragic al existenţei şi al senzaţiei de neputinţă. Avem tendinţa să fim mult mai influenţaţi *de* dorinţa de a evita durerea decât de a experimenta bucuria. Lucrurile negative au o influenţă mult mai mare asupra noastră decât cele pozitive. Dacă nu credem în noi înşine, nici în eficienţa şi nici în calităţile noastre, universul este un loc fragmentat.

Persoanele care au un respect crescut faţă de sine pot fi, cu siguranţă, puse la pământ de necazuri, dar au o capacitate mai mare decât ceilalţi de a se ridica şi de a-şi reveni.

Din acest motiv am ajuns la concluzia că un respect pozitiv faţă de sine este, de fapt, *sistemul imunitar al conştiinţei*, oferind rezistenţă, putere şi capacitate de refacere. Aşa cum un sistem imunitar puternic nu garantează că persoana respectivă nu se va îmbolnăvi, dar o face mult mai puţin vulnerabilă în faţa bolilor şi mai bine echipată pentru a preveni maladiile, aşa şi un respect sănătos faţă de sine nu garantează că persoana respectivă nu va suferi de anxietate sau depresie în faţa dificultăţilor vieţii, dar o face mai puţin susceptibilă şi mai bine înzestrată pentru a face faţă, a-şi reveni şi a trece mai departe peste aceste dificultăţi. Persoanele care au un respect crescut faţă de sine pot fi cu siguranţă puse la pământ de necazuri, dar au o capacitate mai mare decât ceilalţi de a se ridica şi de a-şi reveni.

Trebuie accentuat faptul că respectul de sine are o legătură mai mare cu rezistenţa decât cu impenetrabilitatea nevoilor. Îmi amintesc de o experienţă de acum câţiva ani, pe care am avut-o în timp ce scriam *Honoring the Self*. Din motive care nu sunt importante aici, am avut mari dificultăţi în scrierea lucrării; deşi eram mulţumit de rezultatul final, nu ajunsesem uşor acolo. A fost o săptămână în care mi-a fost foarte greu; nimic din ceea ce producea creierul meu nu era corect. Într-o după-amiază, editorul meu mi-a făcut o vizită. Mă simţeam obosit, într-o stare de depresie şi iritat. Stând faţă în faţă în living, am remarcat: „E una dintre acele zile în care mă întreb de ce naiba îmi imaginez că ştiu să scriu o carte. Ce m-a făcut să cred că ştiu ceva despre respectul de sine? De ce

naiba cred că aş avea cu ce să contribui în domeniul psihologiei?" Exact ceea ce un editor vrea să audă de la un scriitor cu care lucrează. Pentru că scrisesem şase cărţi până atunci şi susţinusem sesiuni de lecturi despre acest subiect timp de mai mulţi ani, a fost îngrozit. „Ce?", a exclamat el, „*Nathaniel Branden* are asemenea sentimente?" Expresia de dezorientare şi uimire de pe faţa lui era comică – aşa de comică încât am izbucnit în râs. „Sigur", am spus eu, „singura diferenţă este că eu am simţul umorului. Şi ştiu că această senzaţie va trece. Şi că, orice aş gândi, spune sau simţi săptămână aceasta, ştiu că în final lucrarea va fi bună."

Prea mult respect de sine?

Iată o întrebare care este pusă din când în când: „Este posibil să ai prea mult respect faţă de sine?". Nu, nu este, aşa cum nu este posibil nici să ai prea multă sănătate fizică, nici un sistem imunitar mult prea puternic. Câteodată respectul faţă de sine este confundat cu lauda exagerată sau cu aroganţa; dar asemenea trăsături nu reflectă prea mult respect faţă de sine, ci, dimpotrivă, prea puţin; reflectă o lipsă a respectului faţă de sine. Persoanele cu un respect ridicat faţă de sine nu sunt conduse de ideea de a fi superioare altora; nu vorbesc doar pentru a-şi demonstra valoarea, prin faptul că se măsoară cu un standard comparativ. Ele se bucură de faptul că sunt cine sunt, nu pentru faptul că sunt mai bune decât ceilalţi. Îmi amintesc că am reflectat la această problemă într-o zi când îmi urmăream câinele jucându-se în curtea din spate. Alerga, mirosea florile, vâna veveriţe, sărea în sus, bucurându-se că se află acolo (din perspectiva mea antropomorfică). Nu se gândea (sunt sigur) că era mai *fericit* decât câinele din curtea vecină. Această experienţă surprinde modul în care văd eu respectul de sine.

Persoanele cu un respect de sine scăzut se simt adesea inconfortabil în prezenţa celor care au un respect mai mare faţă de sine, se pot simţi invidioase şi să declare: „Au un respect prea mare faţă de sine". Dar în realitate fac o declaraţie despre ele însele.

Bărbaţii nesiguri, de exemplu, se simt şi mai nesiguri în prezenţa unei femei care are încredere în ea. Persoanele cu un respect scăzut faţă de sine se simt iritate în prezenţa celor care privesc viaţa cu entuziasm. Dacă unul dintre soţi, al cărui respect de sine se deteriorează, vede că partenerul lui de viaţă nu are această problemă, reacţia este anxietatea şi încercarea de a sabota procesul de dezvoltare.

Adevărul trist este că oricine are succes în lumea asta prezintă riscul să fie o ţintă. Cei care nu prea au realizări îi invidiază pe cei care au

reuşit să facă un anumit lucru. Cei care sunt nefericiţi îi invidiază adesea pe cei care sunt fericiţi.

Şi celor cu un respect de sine scăzut le place să vorbească despre pericolul unui respect prea mare faţă de propria persoană.

Când nimic nu mai e suficient

Aşa cum am observat şi mai înainte, un respect scăzut faţă de sine nu înseamnă că vom fi incapabili să realizăm ceva de valoare. Unii pot avea talentul, energia şi determinarea de a îndeplini ceva măreţ, în ciuda senzaţiei de ineficienţă şi non-valoare – de exemplu, o persoană dependentă de muncă, extrem de productivă, care este determinat să-şi dovedească valoarea, să spunem, în faţa unui tată care i-a spus că întotdeauna va fi un ratat. Dar asta nu înseamnă că vom fi mai puţin eficienţi sau mai puţin creativi; înseamnă că vom avea o capacitate redusă de a găsi bucuria în realizările noastre. Nimic din ceea ce vom face nu ni se va părea suficient.

Dacă scopul meu este să dovedesc că sunt suficient, proiectul se va desfăşura la infinit – deoarece bătălia a fost deja pierdută în ziua în care m-am hotărât să încep o asemenea luptă.

Deşi un respect scăzut faţă de sine reduce capacitatea de a ajunge la nişte realizări reale, chiar şi la cele mai talentate persoane, nu este obligatoriu să se întâmple aşa. *Este sigur însă că reduce capacitatea de a fi satisfăcut.* Este o realitate dureroasă, dar cei care au avut realizări măreţe o cunosc foarte bine. Iată ce m-a întrebat un om de afaceri de succes: „De ce durerea pe care o resimt când am câte un eşec este mult mai intensă şi durează mai mult decât plăcerea pe care o simt atunci când am câte un succes, chiar dacă am avut mult mai multe succese decât eşecuri? De ce fericirea dispare atât de repede, iar durerea durează atât de mult?" Un minut mai târziu a adăugat: „Văd în minte faţa tatălui meu care îşi bate joc de mine şi mă ridiculizează." Şi-a dat seama că misiunea subconştientă a vieţii lui nu era aceea de a demonstra cine este, ci de a-i arăta tatălui său (decedat de peste un deceniu) că poate realiza ceva în viaţă.

Când avem un respect neconflictual faţă de sine, motorul nostru este bucuria, nu teama. Vrem să experimentăm bucuria, nu să evităm suferinţa. Scopul nostru este să ne exprimăm liber, nu se ne evităm pe noi înşine sau să ne justificăm în faţa cuiva. Motivaţia noastră nu este să ne dovedim valoarea, ci să trăim la adevăratele posibilităţi.

Dacă scopul meu este să dovedesc că sunt „suficient", proiectul se va desfăşura la infinit – deoarece bătălia a fost deja pierdută în ziua în care m-am hotărât să încep o asemenea luptă. Aşa că întotdeauna va exista „încă" o victorie – încă o promovare, încă o cucerire sexuală, încă o companie, încă o bijuterie, o casă mai mare, o maşină mai scumpă, altă recompensă – iar lacunele vor exista în continuare.

În cultura de astăzi, unii oameni frustraţi care trec prin acest impas declară că au decis să urmeze o cale spirituală şi să renunţe la ego-urile lor. Acest demers este sortit eşecului. Un ego matur şi sănătos este ceea ce nu au reuşit să aibă de fapt. Visul de a oferi ceea ce nu au. Nimeni nu poate trece cu succes peste nevoia de a se respecta pe sine însuşi.

Câteva atenţionări

Dacă una dintre erori este să negi importanţa respectului de sine, alta este să vrei prea mult. În entuziasmul lor, unii scriitori de astăzi par să sugereze că un sentiment solid de valoare este tot ceea ce ne trebuie pentru a avea succes şi a fi fericiţi. Problema este mult mai complexă. Respectul de sine nu este un remediu pentru toate bolile. În afara circumstanţelor externe şi oportunităţilor care pot exista, mai sunt şi alţi factori interni ce se pot dovedi importanţi – de exemplu, nivelul de energie, inteligenţa şi determinarea de a realiza ceva. (Contrar a ceea ce auzim câteodată, aceasta din urmă nu este corelată cu respectul de sine în nici un fel, în sensul că un asemenea element determinant poate fi influenţat de o motivaţie negativă, dar şi de una pozitivă; de exemplu, cineva poate fi motivat de teama de a nu pierde dragostea cuiva sau statutul pe care îl are şi nu de bucuria de a se exprima liber.) Un simţ foarte dezvoltat al sinelui este o condiţie necesară a bunăstării noastre mentale, dar nu o condiţie suficientă. Prezenţa sa nu garantează împlinirea, dar lipsa sa garantează anxietatea, frustrarea sau disperarea*.

*Una dintre dificultăţile din foarte multe documentări referitoare la respectul de sine, aşa cum am spus şi în Introducere, este că cercetătorii utilizează definiţii diferite ale termenului şi nu se raportează neapărat la aceleaşi fenomene. O altă dificultate este că respectul de sine nu se desfăşoară într-un vid; poate fi greu de urmărit în mod izolat; interacţionează şi cu alte forţe ale personalităţii noastre.

Respectul de sine nu este un substitut pentru acoperişul de deasupra capului sau pentru mâncarea din stomacul cuiva, dar măreşte şansele ca persoana respectivă să găsească o cale pentru a-şi îndeplini aceste nevoi. Respectul de sine nu este un substitut pentru cunoştinţele şi abilităţile de a fi eficient, dar măreşte şansele ca persoana respectivă să le dobândească.

În faimoasa ierarhie a nevoilor a lui Abraham Maslow, respectul de sine este plasat deasupra nevoilor de bază pentru supravieţuire, cum ar fi apa sau mâncarea, şi există o explicaţie. În acelaşi timp, este vorba despre o simplificare excesivă. Oamenii renunţă câteodată chiar la viaţă în numele unor probleme cruciale pentru respectul lor faţă de sine. Şi, cu siguranţă, convingerea sa că a fi acceptat este o nevoie mult mai fundamentală decât respectul de sine este discutabilă[3].

Respectul de sine nu este un substitut pentru acoperişul de deasupra capului sau pentru mâncarea din stomacul cuiva, dar măreşte şansele ca persoana respectivă să găsească o cale pentru a-şi îndeplini aceste nevoi.

Problema de bază rămâne aceea că respectul de sine este o nevoie urgentă. Se proclamă ea însăşi astfel în virtutea faptului că absenţa sa (relativă) ne împiedică să funcţionăm corect. De aceea spunem că este valoroasă pentru supravieţuire.

Provocările lumii moderne

Valoarea pentru supravieţuire a respectului de sine este evidentă în special în zilele noastre. Am ajuns la un moment în istorie în care respectul de sine, care a reprezentat întotdeauna o nevoie psihologică importantă, a devenit şi o nevoie economică extrem de importantă - atributul obligatoriu pentru capacitatea de adaptare într-o lume surprinzător de complexă, competitivă şi plină de provocări.

În ultimele două sau trei decenii, în America şi în economiile globale au avut loc dezvoltări extrem de importante. Statele Unite au trecut de o societate bazată pe producţie la o societate bazată pe informaţie. Am fost martorii tranziţiei de la munca fizică la munca minţii, ca activitatea dominantă a angajaţilor. Trăim acum într-o economie globală caracterizată

de schimbări rapide, descoperiri ştiinţifice şi tehnologice accelerate şi niveluri de competitivitate fără precedent. Aceste dezvoltări creează cererea pentru un nivel mult mai mare de educaţie şi training în comparaţie cu generaţiile anterioare. Oricine cunoaşte cât de cât lumea afacerilor ştie acest lucru. Ceea ce nu se înţelege este că aceste dezvoltări creează şi noi cereri referitoare la resursele noastre psihologice. În mod specific, aceste dezvoltări cer o capacitate mai mare de inovaţie, de management personal, de responsabilitate personală şi de direcţionare personală. Nu sunt nişte calităţi cerute doar în cazul slujbelor de top. Sunt solicitate la orice nivel într-o firmă, de la senior manageri la supervizori şi chiar personalul fără experienţă.

Am ajuns la un moment în istorie în care respectul de sine, care a reprezentat întotdeauna o nevoie psihologică importantă, a devenit şi o nevoie economică extrem de importantă.

Ca exemplu al modului în care s-a schimbat lumea, iată descrierea postului de operator de producţie la Motorola, *la nivel entry*, publicată în revista *Fortune*: „Analizează rapoartele emise de computer şi identifică problemele prin experimente şi control al procesului statistic. Comunică parametrii de performanţă a producţiei managerilor şi înţelege poziţia competitivă a companiei.[4]"

O firmă modernă nu mai poate fi condusă de câţiva oameni care gândesc şi mai mulţi oameni care fac ceea ce li se spune (modelul militar tradiţional, de tip comandă şi control). Astăzi, organizaţiile au nevoie nu numai de un nivel înalt de cunoştinţe şi abilităţi pentru toţi angajaţii, dar şi de un nivel mai ridicat de independenţă, încredere în sine şi capacitate de a avea iniţiative – într-un cuvânt, respect de sine. Asta înseamnă că o persoană cu un nivel rezonabil de respect de sine este foarte căutată acum pe plan economic. Din punct de vedere istoric este un fenomen nou.

Această provocare se extinde şi dincolo de lumea afacerilor. Avem o libertate mai mare decât generaţiile de dinainte să ne alegem religia, filosofia sau codul moral; să adoptăm propriul stil de viaţă; să selectăm propriile criterii pentru o viaţă mai bună. Nu mai avem o încredere neţărmurită în tradiţie. Nu mai credem că guvernul ne va salva – nici biserica, nici sindicatele, nici marile organizaţii, de orice fel ar fi. Nimeni

nu va veni să ne salveze, din nici un punct de vedere. Ne bazăm doar pe propriile resurse.

Avem mai multe alegeri şi opţiuni decât în orice moment de dinainte, indiferent de domeniu. În orice direcţie am lua-o, avem posibilităţi nelimitate. Pentru a te adapta la un asemenea mediu, pentru a face faţă în mod adecvat, avem nevoie de o autonomie personală mai mare – deoarece nu mai există un cod general acceptat de reguli şi ritualuri care să diminueze provocarea luării unor decizii la nivel individual. Trebuie să ştim cine suntem şi cine vom fi în funcţie de noi înşine. Trebuie să ştim ce e important pentru noi; altfel putem fi foarte uşor îndepărtaţi, urmărind scopuri care nu ne mai reprezintă. Trebuie să învăţăm să gândim pentru noi; să ne cultivăm propriile noastre resurse, să ne asumăm responsabilitatea alegerilor, valorilor şi acţiunilor care ne definesc viaţa. Avem nevoie de o încredere reală în propria persoană.

Cu cât este mai mare numărul de alegeri şi decizii pe care trebuie să le luăm la nivel conştient, cu atât mai urgentă este nevoia de respect de sine.

Ca reacţie la dezvoltarea economică şi culturală din ultimele câteva decenii, suntem martorii renaşterii tradiţiei americane, aceea de a te ajuta pe tine însuţi; asistăm la o proliferare a grupurilor de ajutor reciproc de orice fel, a reţelelor private care deservesc un mare număr de nevoi şi scopuri, o accentuare a învăţării ca mod de viaţă, o accentuare a încrederii în sine, a atitudinii de responsabilitate personală şi o tendinţă mai mare de a pune sub semnul îndoielii autorităţile.

Dacă ne lipseşte un respect adecvat faţă de sine, numărul alegerilor pe care le putem face astăzi ne poate înspăimânta.

Spiritul antreprenorial a fost stimulat nu numai în afaceri, ci şi în viaţa personală. Din punct de vedere intelectual, suntem provocaţi să fim „antreprenori" – să producem noi înţelesuri şi valori. Am fost prinşi în ceea ce T. George Harris numea „era alegerilor conştiente"[5]. Alegerea acestei religii, a acelei religii sau a nici unei religii. Alegerea de a te căsători sau de a trăi pur şi simplu împreună. De a avea copii sau nu. De a lucra pentru o firmă sau pe cont propriu. De a alege una dintre miile de cariere care nici nu existau acum câteva decenii. De a locui într-un oraş, în suburbii sau la ţară – sau de a te muta în străinătate. La un nivel

mult mai simplu, există alegeri fără precedent în ceea ce priveşte stilurile de îmbrăcăminte, mâncarea, automobilele sau noile produse de orice fel – toate acestea presupunând că trebuie să luăm o decizie.

Dacă ne lipseşte un respect adecvat faţă de sine, numărul alegerilor pe care le putem face astăzi ne poate înspăimânta, ceva asemănător cu anxietatea cetăţenilor sovietici în momentul când au văzut pentru prima dată un supermarket american. Şi, aşa cum unii dintre ei au ales să se întoarcă înapoi la „securitatea" unui regim dictatorial, aşa şi unii dintre noi încearcă să evadeze în „securitatea" cultelor sau a religiilor fundamentaliste, a subgrupurilor „corecte" din punct de vedere politic, social sau cultural sau a substanţelor care distrug creierul. Educaţia noastră nu ne-a pregătit în mod adecvat pentru atâtea opţiuni şi provocări. De aceea problema respectului de sine a devenit atât de stringentă.

2

Semnificaţia respectului de sine

Respectul de sine are două componente aflate în strânsă legătură. Una constă în sentimentul de încredere de bază în faţa provocărilor vieţii: *eficienţa personală*. Cealaltă constă în sentimentul că meriţi să fii fericit: *stima de sine*.

Nu vreau să spun că o persoană cu un respect puternic faţă de sine *gândeşte* conştient din punct de vedere al acestor componente, dar dacă analizăm cu atenţie *experienţa* respectului de sine, vedem cu siguranţă acest două componente.

Eficienţa personală înseamnă încrederea în funcţionarea propriei minţi, în abilitatea mea de a gândi, de a înţelege, de a învăţa, de a alege şi de a lua decizii; încrederea în abilitatea mea de a înţelege realitatea din sfera nevoilor şi intereselor mele; încrederea în sine şi bazarea pe propriile forţe.

Stima de sine înseamnă asigurarea valorii mele; o atitudine pozitivă faţă de dreptul meu de a trăi şi de a fi fericit; confort în materializarea adecvată a gândurilor mele, a dorinţelor şi a nevoilor; sentimentul că bucuria şi împlinirea sunt drepturile mele dobândite prin naştere.

Va trebui să analizăm aceste două concepte mult mai amănunţit, dar pentru moment să luăm în considerare următoarele: dacă un individ simte că nu poate face faţă provocărilor vieţii, dacă acestui individ îi lipseşte încrederea de bază în sine, încrederea în propria minte, vom recunoaşte o lipsă a respectului de sine, indiferent ce alte calităţi mai are. Sau, dacă unei persoane îi lipseşte simţul de bază legat de stima de sine, simte că nu valorează nimic şi nu merită dragostea sau respectul celorlalţi, nu are dreptul să fie fericit, se teme să-şi materializeze propriile gânduri, dorinţe sau nevoi, din nou ne aflăm faţă în faţă cu

lipsa de respect de sine, indiferent ce calităţi mai are persoana respectivă. Eficienţa personală şi stima de sine reprezintă doi stâlpi de bază ai unui respect puternic faţă de sine; dacă unul dintre ei lipseşte, atunci nu există nici respect faţă de sine. Reprezintă caracteristici definitorii ale procesului, datorită caracterului lor fundamental. Nu reprezintă semnificaţii secundare sau derivate ale respectului de sine, ci esenţa lui.

Experienţa eficienţei personale generează sentimentul de control asupra propriei vieţi, pe care îl asociem cu starea de bine la nivel psihologic, sentimentul că suntem centrul vital al existenţei – spre deosebire de situaţia în care eşti un spectator pasiv şi o victimă a evenimentelor.

Experienţa stimei de sine facilitează sentimentul benevol şi nonneurotic de a aparţine unei comunităţi în care mai există şi alte persoane – spre deosebire de situaţia în care, pe de o parte, ne simţim înstrăinaţi de rasa umană, iar, pe de altă parte, avem senzaţia că aparţinem unui grup.

În cazul unui individ vor exista fluctuaţii inevitabile ale nivelurilor de respect de sine, dar şi fluctuaţii ale stărilor psihologice. Trebuie să punem problema din punct de vedere al *nivelului mediu de respect de sine*. Deşi câteodată vorbim despre respectul de sine ca fiind o convingere referitoare la o anumită persoană, este indicat să discutăm despre *dispoziţia* de a experimenta o anumită cale. Despre ce cale este vorba?

Ca să rezumăm totul într-o definiţie formală, *respectul de sine este disponibilitatea unei persoane de a crede că este competentă să facă faţă provocărilor vieţii şi că merită să fie fericită.*

De notat că această definiţie nu se referă la influenţele din copilărie care sprijină un respect puternic faţă de sine (siguranţa fizică, educaţia etc.); nici aspectele interioare ulterioare (un trai conştient, acceptarea propriei persoane, responsabilitatea etc.); nici consecinţele emoţionale sau comportamentale (compasiunea, disponibilitatea de a face comparaţii, deschiderea către noi experienţe etc.). *Identifică în principal la ceea ce se referă auto-evaluarea şi în ceea ce constă ea.*

În Partea a III-a, în capitolul 17, vom analiza ideea de respect de sine în context cultural, dar pentru moment ne vom opri asupra unui singur aspect. Conceptul de „competenţă", aşa cum este folosit în definiţia mea, este unul metafizic, şi nu unul „occidental". Înseamnă că se referă la natura firească a lucrurilor – la relaţia noastră fundamentală cu realitatea. Nu este produsul unei anumite predilecţii culturale către valoare. Nu există nici o societate pe pământ – nici măcar nu ne putem

gândi că ar exista – ai cărei membri să nu se confrunte cu provocările legate de îndeplinirea propriilor nevoi – care să nu se confrunte cu provocările adaptării adecvate la natură, la lumea formată din celelalte fiinţe umane. Ideea de eficienţă din acest punct de vedere fundamental nu este, aşa cum am sugerat, un „artefact occidental". Cred că acest lucru va deveni şi mai clar atunci când vom analiza mai detaliat ce înseamnă exact eficienţa personală şi stima de sine.

Nu ar fi înţelept să dăm nişte definiţii în principal semantice sau să considerăm că este o pedanterie. Valoarea unei definiţii precise este cea care ne permite să diferenţiem un anumit aspect al realităţii de celelalte, astfel încât să ne putem gândi la el şi să lucrăm cu el clar şi concentrat. Dacă vrem să ştim de ce depinde respectul de sine, cum se educă el în cazul copiilor, cum este sprijinit în şcoală, cum se încurajează el în firme, cum se consolidează cu ajutorul psihoterapiei sau cum se dezvoltă în noi, trebuie să ştim exact la ce ne referim. *Este puţin probabil să atingem o ţintă dacă nu ştim exact ce este.* Dacă ideea noastră legată de ce anume înseamnă respectul de sine este vagă, soluţiile pe care le vom adopta vor fi la fel de vagi. Dacă entuziasmul nostru pentru respectul de sine nu se adaptează rigorii noastre intelectuale, există riscul nu numai de a nu avea rezultate valoroase, dar şi să discreditâm domeniul.

A avea un respect ridicat faţă de sine înseamnă să te simţi încrezător în viaţă.

Sugerez cumva că definiţia respectului de sine pe care am dat-o este bătută în cuie şi nu mai poate fi în nici un fel îmbunătăţită? Nicidecum. Definiţiile sunt contextuale; sunt legate de un anumit nivel de cunoştinţe; pe măsură ce cunoştinţele cresc, definiţiile devin din ce în ce mai precise. Aş putea găsi în timpul vieţii mele o modalitate mult mai clară, mai bună şi mai exactă de a surprinde esenţa conceptului. Sau altcineva ar putea face acest lucru. Dar în contextul cunoştinţelor pe care le posedăm acum, nu mă pot gândi la o altă formulare care să identifice cu o precizie mai mare aspectul unic al experienţei umane pe care îl analizăm în această carte.

Pentru a avea un respect crescut faţă de sine, înseamnă să te simţi încrezător în viaţă, adică competent şi valoros, în sensul pe care l-am indicat. Să ai un nivel scăzut de respect faţă de sine înseamnă să nu te

simţi încrezător în viaţă; să te simţi prost, nu neapărat în legătură cu un anumit lucru, ci să te *simţi prost ca persoană*. Să ai un respect faţă de sine mediu înseamnă să fluctuezi între a te simţi adecvat sau inadecvat, bine sau prost cu tine ca persoană; şi să manifeşti aceste inconsistenţe în comportament, acţionând câteodată corect, câteodată prosteşte – reîntărind prin urmare nesiguranţa legată de ceea ce reprezinţi tu ca persoană.

Originile nevoii noastre de respect de sine

Am văzut în capitolul anterior că respectul de sine este o nevoie elementară. Dar de ce este aşa? Nu putem înţelege pe deplin înţelesul conceptului de respect de sine dacă nu înţelegem ce anume din noi ca specie a creat această nevoie. (Am impresia că această întrebare a fost aproape în întregime neglijată.) Această discuţie este menită să lămurească exact ce anume înseamnă în final respectul de sine.

Problema eficienţei propriei conştiinţe sau propria valoare a fiinţei sale nu există la animalele inferioare. Dar fiinţele umane se întreabă: Pot avea încredere în mintea mea? Sunt competent să gândesc? Sunt potrivit? Îmi sunt suficient? Sunt o persoană bună? Am integritate, adică idealurile mele se potrivesc cu ceea ce mi se întâmplă? Merit să fiu respectat, iubit sau fericit şi merit să am succes?

Nevoia de respect de sine este rezultatul a două elemente de bază, ambele fiind caracteristice speciei noastre. Primul este, pentru a supravieţui şi pentru a stăpâni în mod adecvat mediul înconjurător, faptul că depindem de folosirea corectă a conştiinţei noastre; viaţa şi bunăstarea noastră depind de abilitatea noastră de a gândi. Cel de-al doilea este faptul că folosirea corectă a conştiinţei noastre nu este automată, nu este înrădăcinată în noi în mod natural. În reglementarea unor asemenea activităţi intervine un element crucial care ţine de alegere – prin urmare, de responsabilitate personală.

Ca orice alte specii capabile de conştientizare, pentru supravieţuire şi bunăstare depindem de ajutorul formelor distinctive ale conştiinţei, caracteristice omului, dar şi de facultăţile conceptuale – abstractizare, generalizare şi integrare: *mintea* noastră.

Dreptul de a ne folosi conştiinţa nu este automat, nu este propriu naturii noastre.

Esenţa fiinţei umane este abilitatea de a raţiona, ceea ce înseamnă stabilirea de relaţii. De această abilitate depinde în cele din urmă viaţa noastră. Gândeşte-te ce a însemnat să aduci pe masă mâncare pe care o consumi astăzi; să fie fabricate hainele cu care eşti îmbrăcat; să fie construită casa care te protejează de intemperii; să apară un domeniu de activitate în care tu îţi câştigi traiul; să aduci experienţa unei simfonii măreţe în livingul tău; să creezi medicamente care să-şi restabilească starea de sănătate; să creezi lumina fără de care nu ai fi putut citi acum. Toate acestea sunt produsele minţii.

Mintea înseamnă mai mult decât o conştientizare explicită imediată. Este un complex arhitectonic de structuri şi procese. Include mai mult decât procesele verbale, lineare şi analitice descrise popular prin sintagma „activitatea emisferei stângi a creierului". Cuprinde totalitatea vieţii mentale, inclusiv subconştientul, intuiţia, simbolurile, tot ceea ce câteodată este asociat cu partea dreaptă a creierului. Mintea înseamnă toate aceste mijloace cu care putem cunoaşte lumea.

Să înveţi să cultivi, să construieşti un pod, să valorifici electricitatea, să măreşti capacitatea de vindecare a anumitor substanţe, să aloci resursele astfel încât să măreşti productivitatea, să vezi posibilităţi de a face bani acolo unde nu mai fuseseră văzute înainte, să realizezi experimente ştiinţifice, să creezi – toate acestea necesită un proces de gândire. Să reacţionezi adecvat la nemulţumirile copilului sau ale soţiei, să recunoşti că există o discrepanţă între comportament şi sentimente, să descoperi cum să faci faţă durerii şi mâniei astfel încât să vindeci şi nu să distrugi – toate acestea necesită un proces de gândire. Chiar să ştii când să abandonezi nişte eforturi conştiente pentru rezolvarea unei probleme şi să te opreşti la nivel subconştient, să ştii când să permiţi gândirii conştiente să se oprească şi când să te bazezi mult mai îndeaproape pe sentimente şi intuiţie (percepţii subconştiente sau integrări) necesită un proces de gândire, un proces de conectare raţională.

Suntem singura specie care poate formula o viziune legată de valorile pe care trebuie să le urmărim – şi apoi să facă exact invers.

Problema şi, totodată, provocarea constă în faptul că, deşi gândirea este necesară pentru o existenţă de succes, nu suntem programaţi să gândim automat. Avem posibilitatea de a alege.

Nu suntem responsabili pentru controlarea activităţii inimii, plămânilor, ficatului sau rinichilor; ele fac parte din sistemul trupului care se reglează singur (deşi începem să aflăm că există anumite măsuri de control ale acestor activităţi). Nu suntem nici obligaţi să supervizăm procesele homeostatice prin care, de exemplu, este menţinută o temperatură constantă. Natura a conceput organe şi sisteme ale trupului care să funcţioneze automat cu sau fără intervenţii exterioare. Dar minţile noastre operează diferit.

Minţile noastre nu pompează cunoştinţe aşa cum inima pompează sânge, când şi dacă este necesar. Minţile noastre nu ne ghidează automat să facem ce este mai bine, mai raţional şi mai de înţeles, chiar dacă o asemenea înţelegere ar fi, cu siguranţă, benefică. Nu începem să gândim instinctiv, în principal fiindcă lipsa gândirii, într-o situaţie dată, ar fi periculoasă pentru noi. Conştiinţa nu se extinde „reflexiv" atunci când ne confruntăm cu ceva nou şi nefamiliar; câteodată se contractă. *Natura ne-a dat o responsabilitate extraordinară: opţiunea să facem din reflectorul conştiinţei unul mai luminos şi mai strălucitor.* Este opţiunea între a căuta conştientizarea, a nu o căuta şi a o evita sistematic. Opţiunea de a gândi sau de a nu gândi. Aceasta este originea libertăţii şi responsabilităţii noastre.

Suntem singura specie care poate formula o viziune legată de valorile pe care trebuie să le urmărim – şi apoi să facă exact invers. Putem decide că un anumit curs al acţiunii este raţional, moral şi înţelept – iar apoi să renunţăm conştient şi să ne apucăm de altceva. Ne putem monitoriza comportamentul şi să ne întrebăm dacă se potriveşte cu ceea ce ştim, cu convingerile şi idealurile noastre – şi suntem capabili să evităm să ne punem aceste întrebări. Opţiunea de a gândi sau de a nu gândi.

Liberul arbitru se referă la alegerile pe care le facem în legătură cu exercitarea conştiinţei în orice situaţie dată – să ne concentrăm pe scopul extinderii conştientizării sau să nu ne concentrăm, în scopul evitării conştientizării. Alegerile pe care le facem din punct de vedere al exercitării conştientizării au ramificaţii enorme, în general, asupra vieţii noastre şi, în special, asupra respectului de sine.

Să luăm în considerare impactul asupra vieţilor noastre şi asupra sinelui nostru pe care l-ar avea următoarele opţiuni:

A te concentra *versus* a nu te concentra

A gândi *versus* a nu gândi

Conştientizare *versus* non-conştientizare

Claritate *versus* obscuritate sau caracter vag

Respect pentru realitate *versus* evitarea realităţii

Respect pentru fapte *versus* indiferenţă pentru fapte

Respect pentru adevăr *versus* respingerea adevărului

Perseverenţă în efortul de a înţelege *versus* abandonarea efortului

Loialitate în exercitarea convingerilor *versus* lipsă de loialitate – problema integrităţii

Sinceritate faţă de sine *versus* lipsă de onestitate

Confruntarea cu sinele *versus* evitarea sinelui

Receptivitate faţă de noile cunoştinţe *versus* respingere

Disponibilitatea de a vedea şi de a corecta erorile *versus* perseverarea în greşeli

Preocupări legate de congruenţă (consistenţă) *versus* trecerea cu vederea a contradicţiilor

Raţional *versus* iraţional; respect pentru logică, consistenţă, coerenţă şi evidenţă *versus* trecerea cu vedere sau respingerea acestor elemente

Loialitatea faţă de responsabilitatea conştiinţei *versus* trădarea responsabilităţii

Dacă vrem să înţelegem de ce anume depinde respectul de sine, această listă reprezintă un bun punct de plecare.

Nimeni nu poate sugera la modul serios că sentimentul nostru de competenţă în faţa provocărilor vieţii şi sentimentul de bunătate pot rămâne neafectate de-a lungul timpului de modelul alegerilor noastre în ceea ce priveşte opţiunile de mai sus.

Oamenilor li se face un deserviciu dacă li se oferă noţiuni referitoare la respectul de sine care să-i înveţe cum să se simtă bine şi care nu au legătură cu problemele legate de conştientizare, responsabilitate şi alegeri morale.

Ideea nu este aceea că respectul nostru faţă de sine ar trebui să fie afectat de alegerile pe care le facem, ci mai degrabă natura noastră ar trebui să fie afectată. Dacă dezvoltăm modele obişnuite care ne împiedică să funcţionăm eficient şi ne fac să nu mai avem încredere în noi, ar fi iraţional să sugerăm că ar trebui să acţionăm pe baza acelei senzaţii la fel de eficient şi de valoros cum ne-am fi simţit dacă am fi făcut o alegere mai bună. Acest lucru implică faptul că acţiunile noastre nu trebuie să aibă nici o legătură cu modul în care ne simţim cu noi înşine. Una este să ai grijă să nu te identifici cu un anumit comportament şi alta este să susţii că nu ar exista nici o legătură între auto-evaluare şi comportamentul respectiv. Oamenilor li se face un deserviciu dacă li se oferă noţiuni referitoare la respectul de sine care să-i înveţe cum să se simtă bine şi care nu au legătură cu problemele legate de conştientizare, responsabilitate şi alegeri morale. Există o mare bucurie asociată cu respectul de sine, iar de cele mai multe ori bucuria vine din procesul construirii sau consolidării acestui respect, dar nu ar trebui să anihileze faptul că înseamnă mai mult decât să te admiri în oglindă (sau numeroase alte strategii care au fost propuse, de o profunditate asemănătoare).

Nivelul respectului nostru faţă de sine nu este stabilit definitiv în copilărie. Se poate dezvolta pe măsură ce ne maturizăm sau, dimpotrivă, se poate deteriora. Există oameni al căror respect de sine era mai mare la vârsta de zece ani decât la vârsta de şaizeci de ani. Este valabil şi invers. Respectul de sine poate creşte şi scădea, pentru ca apoi să crească din nou. La mine aşa s-a întâmplat.

Pot să privesc înapoi în timp şi să observ schimbări ale respectului faţă de mine şi care reflectă alegerile pe care le-am făcut confruntat cu diverse provocări. Îmi pot reaminti situaţii în care am făcut alegeri de care sunt mândru şi altele de care regret – alegeri care mi-au consolidat respectul faţă de mine şi altele care l-au diminuat. Cu toţii am păţit aceste lucruri.

Cu privire la alegerile care diminuează respectul de sine, mă gândesc la perioadele în care (lăsând la o parte motivele), nu eram capabil să văd realitatea şi să o cunosc – perioade în care trebuia să-mi măresc conştientizarea, dar nu am făcut-o. Când trebuia să-mi analizez sentimentele şi în schimb le-am respins; când trebuia să anunţ un adevăr şi, în schimb, am ales să tac; când trebuia să renunţ la o relaţie care nu mă făcea fericit şi, în schimb, am ales să o menţin; când trebuia să evaluez cele mai adânci sentimente şi cele mai esenţiale nevoi şi, în schimb, am aşteptat să îmi fie aduse de un miracol.

De fiecare dată când trebuie să acţionăm, să facem faţă unei provocări, să luăm o decizie morală, părerea noastră despre noi este afectată – în bine sau în rău – în funcţie de natura reacţiei noastre şi de reacţia noastră la procesele ce stau în spatele ei. Iar dacă evităm acţiunea şi deciziile, în ciuda necesităţii lor evidente, ne afectează, de asemenea, părerea pe care o avem despre noi.

Nevoia noastră de respect faţă de sine este nevoia de a şti cum funcţionăm pentru a trăi şi a beneficia de bunăstare.

Competenţa

Am denumit *eficienţă personală* această experienţă de putere fundamentală sau de competenţă pe care o asociem cu un respect puternic faţă de sine şi *stimă de sine* experienţa demnităţii şi valorii personale. Deşi, în general, semnificaţia lor este clară, aş vrea să le analizăm mai cu atenţie. În primul rând, eficienţa personală.

A fi eficient (în sensul de bază, din dicţionar) înseamnă să fii capabil să ajungi la rezultatul dorit. Încrederea în eficienţa noastră de bază înseamnă încrederea în abilitatea noastră de a învăţa ceea ce avem nevoie şi de a face ceea ce trebuie pentru a ne îndeplini scopurile, *în măsura în care succesul depinde de propriile noastre eforturi.* Nu judecăm competenţa noastră din punct de vedere raţional, în sensul discutat aici, din cauza unor factori pe care nu-i controlăm. Experienţa eficienţei personale presupune omniscienţă şi omniprezenţă.

Eficienţa personală nu este convingerea că nu vom greşi niciodată. Este convingerea că suntem capabili să gândim, să judecăm să ştim – şi să ne corectăm erorile. Este încrederea în procesele şi abilităţile noastre mentale.

Eficienţa personală nu înseamnă siguranţa că vom fi capabili să facem faţă oricărei provocări pe care viaţa ne-o scoate în cale. Este încrederea că suntem capabili, în principiu, să învăţăm ceea ce avem nevoie să învăţăm şi ceea ce ne-am angajat să facem raţional şi conştient, pentru a stăpâni sarcinile şi provocările presupuse de valorile noastre.

Eficienţa personală este mai profundă decât încrederea în cunoştinţele şi abilităţile noastre specifice, deşi este în mod clar alimentată de ele. Este încrederea că putem dobândi cunoştinţele şi abilităţile necesare pentru a atinge succesul. Este încrederea în capacitatea noastră de a gândi, în conştientizarea faptului că tot ceea ce am ales este util. Încă o dată, *încrederea în procesele noastre* – şi, prin urmare, *disponibilitatea de a aştepta succesul în schimbul eforturilor noastre.*

Pentru a nu experimenta eficienţa personală, pentru a anticipa mai degrabă o înfrângere decât o victorie, trebuie să fii subminat sau paralizat (în diferite măsuri) în efortul de a îndeplini sarcinile şi provocările pe care viaţa ni le scoate în cale. „Cine sunt eu să gândesc?", „Cine sunt eu să fac faţă provocărilor?", „Cine sunt eu să aleg, să decid, să părăsesc confortul familiar, să perseverez în faţa obstacolelor, să lupt pentru valorile mele?".

Într-o lume în care totalul cunoştinţelor umane se dublează la fiecare zece ani, siguranţa noastră se bazează doar pe propria abilitate de a învăţa.

În ceea ce priveşte educaţia noastră, una dintre rădăcinile eficienţei personale este un mediu familial care ar trebui să fie suficient de sănătos, de raţional şi de previzibil astfel încât să ne permită să credem că înţelegerea este *posibilă* şi că gândirea nu este inutilă. În ceea ce priveşte propriile noastre acţiuni, una dintre rădăcini este dorinţa noastră *de a ne eficientiza* – refuzul de a ne preda în faţa sentimentului de neajutorare, dorinţa de a înţelege chiar şi în faţa dificultăţilor.

Diferenţa dintre încrederea în procesele noastre şi încrederea într-o anumită zonă a cunoaşterii are o importanţă foarte mare în aproape orice sferă de comportament. Într-o lume în care totalul cunoştinţelor umane se dublează la fiecare zece ani, siguranţa noastră se bazează doar pe propria abilitate de a învăţa. Pentru a clarifica distincţia pe care o fac, să luăm în considerare următoarele exemple.

Să presupunem că un om de afaceri a învăţat lucruri de specialitate şi un set specific de abilităţi în domeniul în care lucrează de douăzeci de ani. Apoi părăseşte acea companie şi îşi asumă conducerea unei întreprinderi complet noi, unde există alte cerinţe, reguli şi probleme. Dacă îi lipseşte eficienţa personală, există pericolul să fie ataşat de ceea ce ştia deja şi să nu se adapteze la noul context. Consecinţa este că nu va avea rezultate bune, iar sentimentul său de ineficienţă va fi reîntărit şi reconfirmat. Dimpotrivă, dacă are o eficienţă personală ridicată, aplică mai puţin din ceea ce ştia deja, iar siguranţa sa constă în încrederea pe care o are în abilitatea sa de a învăţa. Rezultatul este că probabil va stăpâni noul domeniu şi se va descurca bine, iar sentimentul său de eficienţă va fi consolidat şi reconfirmat.

Oamenii de vânzări de succes, contabilii, inginerii ş.a.m.d. sunt promovaţi adesea pe poziţia de manager. Dar abilităţile pe care trebuie să le aibă un bun manager sunt diferite de cele necesare ca să fii competent în domeniul tău de activitate – vânzări, contabilitate sau inginerie. Cât de bine se va descurca persoana respectivă în noua funcţie depinde parţial de trainingul oferit de companie pentru noul rol; dar va fi afectat şi nivelul de eficienţă personală al respectivei persoane. O eficienţă personală scăzută are tendinţa să producă disconfort faţă de ideea de nou, existând un ataşament excesiv faţă de abilităţile din trecut. O eficienţă personală ridicată facilitează tranziţia de la nivelul anterior de cunoştinţe şi dezvoltare şi, ulterior, stăpânirea noului domeniu, a noilor cunoştinţe, abilităţi şi provocări. Companiile care înţeleg acest lucru pot încorpora componenta legată de respectul de sine în programele de training. Pot inspira angajaţii să valorizeze conştiinciozitatea, responsabilitatea, curiozitatea, deschiderea către schimbare, alături de toate celelalte cunoştinţe şi abilităţi ce trebuie stăpânite.

O femeie care fusese promovată pe poziţia de manager a apelat la mine din cauză că se temea şi nu avea încredere în abilitatea ei de a face faţă noii oportunităţi. Printre alte întrebări pe care i le-am pus, s-au aflat şi următoarele:

De ce ai avut succes la locul de muncă anterior?

Ce anume ai făcut în ultimele luni la jobul anterior care te-a ajutat să-ţi dezvolţi abilităţile atât de eficient?

Cu ce atitudine mentală ai abordat noile lucruri pe care trebuia să le înveţi?

Pe măsură ce ai progresat la locul de muncă, ce alte lucruri ai mai făcut?

Cum te-ai adaptat la schimbările legate de cerinţele joburilor?

Ce ţi-a permis să fii atât de flexibilă?

Din ceea ce ai învăţat despre tine şi despre succesul tău la locurile de muncă anterioare, ce anume poţi folosi şi în noua poziţie?

Ce anume din atitudinea ta interioară te poate conduce la un succes la fel de mare şi pe viitor, chiar dacă abilităţile necesare la noul loc de muncă sunt diferite?

Ce poţi face astfel încât să-ţi asiguri succesul?

Ce anume legat de tine – şi de modul în care funcţionează mintea ta – îţi va permite să te descurci?

Aceste întrebări au ajutat-o să îşi izoleze principalele surse interioare ale succesului ei din trecut, diferenţiate de abilităţile speciale. S-au concentrat pe proces şi nu pe conţinut. *Au făcut distincţia între eficienţa fundamentală şi oricare dintre manifestările ei.*

Aş vrea să subliniez din nou că nimeni nu ar trebui să se aştepte să fie la fel de competent în toate domeniile – şi nimeni nu trebuie să fie. Interesele şi valorile noastre – dar şi circumstanţele, determină zonele în care există o probabilitate mai mare să ne concentrăm.

Când am spus că eficienţa personală ţine de abilitatea unei persoane de a face faţă provocărilor pe care viaţa i le scoate în cale, ce am vrut să spun prin „provocări de bază"? Pentru unii înseamnă să îşi poată câştiga existenţa; să aibă grijă de ei singuri – *presupunând că au oportunitatea să facă acest lucru* (văduvele şi casnicele nu fac excepţie. Nici unei femei nu îi e de folos să nu aibă abilităţi prin care să se poată sprijini singură şi să fie înspăimântată de un simplu drum la piaţă). Pentru alţii înseamnă să fie capabili să interacţioneze eficient cu celelalte fiinţe umane – să fie capabil să ofere şi să primească bunăvoinţă, cooperare, încredere, prietenie, respect, dragoste; să fie capabili să aibă ambiţie în mod responsabil şi să accepte ambiţia altora. Pentru alţii înseamnă încrederea că fac faţă ghinioanelor şi obstacolelor – spre deosebire de cei care acceptă durerea; abilitatea de a reacţiona şi de a renaşte. Aspecte fundamentale, care definesc umanitatea.

În exemplele de mai sus m-am referit la locul de muncă, dar sigur că eficienţa se aplică şi în relaţiile intime. Nici o experienţă legată de eficienţă nu poate fi completă dacă nu include şi competenţa de a stabili relaţii cu ceilalţi. Dacă nu-mi pot face relaţii personale şi profesionale, pozitive atât pentru mine, cât şi pentru cealaltă parte (cu tot ceea ce presupune competenţa în sfera relaţiilor umane), atunci am dat greş la un nivel fundamental; îmi lipseşte eficienţa într-o sferă vitală. Iar această realitate este reflectată în respectul de sine.

Câteodată oamenii care dau dovadă de teamă în relaţiile personale implică un nivel scăzut de conştientizare în relaţiile cu ceilalţi şi caută siguranţa competenţei în lumea impersonală a maşinăriilor, matematicii sau gândirii abstracte. Indiferent la ce nivel profesional ajung, respectul lor faţă de sine rămâne scăzut. Nu putem evita pericolele din viaţă.

Valoarea

Iată acum şi cea de-a doua componentă a respectului de sine: stima de sine.

Aşa cum eficienţa personală cuprinde aşteptările legate de obţinerea succesului, considerate fireşti, aşa şi stima de sine cuprinde aşteptări legate de prietenie, iubire şi fericire, considerate, de asemenea, fireşti, ca rezultat a ceea ce suntem şi a ceea ce facem. (Putem izola cele două componente din punct de vedere conceptual, de dragul analizei, dar în realitatea experienţei noastre, de zi cu zi, se suprapun adesea şi se implică una pe alta.)

Stima de sine este încrederea în propria noastră valoare. Nu este iluzia că suntem perfecţi sau superiori celorlalţi. Nu are nici o legătură cu competiţia sau comparaţiile. Este convingerea că viaţa şi bunăstarea noastră merită să fie sprijinite, protejate şi alimentate; că suntem buni şi valoroşi şi meritäm respectul celorlalţi; că fericirea şi împlinirea noastră personală sunt elemente importante pentru care merită să lupţi.

Stima de sine cuprinde aşteptări legate de prietenie, iubire şi fericire, considerate, de asemenea, fireşti, ca rezultat a ceea ce suntem şi a ceea ce facem.

În ceea ce priveşte educaţia noastră, una dintre originile sale este experienţa de a fi tratat cu respect de către părinţi şi ceilalţi membri ai familiei. În ceea ce priveşte propriile noastre acţiuni, una dintre origini este satisfacţia pe care o resimţim faţă de propriile noastre alegeri morale – *care este un aspect particular al satisfacţiei vizavi de procesele noastre mentale.* (Într-adevăr, un test simplu şi neoficial privind stima de sine, departe de a fi infailibil, constă în a-i întreba pe oameni dacă se simt mândri şi satisfăcuţi de alegerile lor morale. A o lua în dreapta sau în stânga pe o stradă nu este o alegere morală; însă a spune adevărul sau a minţi, sau a-ţi respecta promisiunile sau nu sunt decizii morale.)

Nu e neobişnuit să întâlneşti o persoană care este mult mai sigură de competenţa ei, cel puţin în anumite domenii, decât de dreptul ei de a fi fericit. Unele aspecte ale respectului de sine lipsesc. O asemenea persoană poate ajunge la realizări mari, dar nu se poate bucura de ele. Sentimentul de valoare personală care ar sprijini bucuria este, dacă nu complet absent, atunci măcar afectat sau slăbit.

Întâlnim câteodată această problemă în rândul oamenilor de afaceri de succes, care, în afara biroului, se simt neliniştiţi. Pentru asemenea persoane, vacanţele sunt adesea o sursă de stres decât de bucurie. Au o abilitate limitată de a se bucura de familia lor, indiferent de cât de mult sunt iubiţi acasă. Nu se simt îndreptăţiţi să beneficieze de această iubire. Au senzaţia că trebuie să dovedească continuu şi să-şi justifice valoarea prin realizări. Nu le lipseşte respectul de sine, dar acesta este foarte diminuat.

Pentru a ne da seama de ce respectul nostru faţă de sine este atât de important, să luăm în considerare următoarele: pentru a avea o viaţă de succes trebuie să urmărim şi să respectăm valorile. Pentru a acţiona adecvat trebuie să valorizăm beneficiarul acţiunilor. Trebuie să ne considerăm *demni de recompensa acţiunilor noastre.* Dacă lipseşte această convingere, nu ştim cum să avem grijă de noi înşine, cum să ne protejăm interesele legitime, cum să ne satisfacem nevoile sau cum să ne bucurăm de realizările noastre (altfel, experienţa noastră legată de eficienţa personală va fi şi ea afectată).

> Recent, am consiliat o avocată strălucită care era aproape de punctul de autodistrugere. Le permitea continuu altora să-şi asume creditul pentru realizările ei în firma de avocatură unde lucra. Şeful său încasa onorariul pentru orele suplimentare lucrate chiar de avocată. Colegii îi preluau o mare parte a ideilor. Avea o atitudine prietenoasă faţă de toţi şi insista că nu o deranjează, dar de fapt se simţea plină de resentimente. Voia să se facă plăcută şi i se părea că una dintre modalităţile prin care trebuia să facă acest lucru era să se înjosească, cu preţul respectului faţă de sine. Singurul ei act de revoltă fusese acela de a deveni avocat, în ciuda scepticismului familiei, care îi minimaliza, de asemenea, valoarea. Nici nu ar fi visat să aibă succes. Avea cunoştinţele şi abilităţile necesare, dar nu avea respect de sine. Nivelul scăzut de respect faţă de sine era ca o forţă gravitaţională care nu o lăsa să se dezvolte. Ceea ce a învăţat la terapie a adus o conştientizare mai mare alegerilor pe care le făcea, responsabilizând comportamentul ei prin care se sabota singură şi acţionând asupra forţei gravitaţionale – făcând-o să stea în picioare, în ciuda temerilor; aceasta a fost modalitatea prin care şi-a construit respectul de sine.

Iată trei observaţii de bază: (1) Dacă ne respectăm pe noi înşine, avem tendinţa să acţionăm astfel încât să confirmăm şi să reîntărim acest respect, de exemplu să cerem celorlalţi să ne trateze în mod adecvat; (2) Dacă nu ne respectăm pe noi înşine, avem tendinţa să

acţionăm în moduri care ne diminuează sentimentul propriei valori şi mai mult, cum ar fi acceptarea sau sancţionarea unui comportament neadecvat din partea celorlalţi, confirmând şi reîntărind aspectele negative; (3) Dacă vrem să mărim nivelul stimei de sine, trebuie să acţionăm ca atare – începem cu angajamentul faţă de valoarea propriei persoane, care este exprimat printr-un comportament adecvat.

Nevoia de a ne vedea pe noi înşine buni este nevoia de a experimenta stima de sine. Apare foarte clar. Pe măsură ce ne dezvoltăm în copilărie, devenim progresiv conştienţi de puterea alegerii acţiunilor noastre. Devenim conştienţi de responsabilitatea alegerilor pe care le facem. Dobândim sentimentul că suntem fiinţe umane. Experimentăm nevoia de a simţi că suntem corecţi – *corecţi ca persoane* – din punct de vedere al modului în care funcţionăm. Este nevoia de a simţi că suntem *buni*.

Învăţăm conceptul de la adulţi, de la care auzim pentru prima dată cuvintele *bun, rău, corect, greşit*, dar nevoia în sine este una firească dată fiind natura noastră. Este legată de nevoia de supravieţuire: Sunt potrivit pentru viaţă? Să fii o persoană potrivită înseamnă să fii potrivit pentru succes şi fericire; să procedezi greşit înseamnă să fii ameninţat de suferinţă. Atunci când un pacient de-al meu a spus: „Simt că nu am dreptul să fiu fericit sau să am succes", a vrut să spună de fapt: „Nu simt că valorez ceva ca fiinţă umană".

Temerile legate de corectitudine sau incorectitudine nu sunt, în principiu, un produs al condiţiei sociale. O temere legată de moralitate sau etică apare firesc din etapele timpurii ale dezvoltării noastre.

Nevoia de stimă faţă de sine este fundamentală, iar din faţa ei nu te poţi sustrage. Întrebări precum următoarele sunt inerente pentru existenţă şi umanitate. Ce fel de fiinţă încerc să devin? După ce principii trebuie să mă ghidez în viaţă? Ce valori merită să urmez? Spun „inerente în existenţa noastră", deoarece temerile legate de corectitudine sau incorectitudine nu sunt, în principiu, un produs al condiţiei sociale. O temere legată de moralitate sau etică apare firesc din etapele timpurii ale dezvoltării noastre, la fel cum se dezvoltă şi alte abilităţi de-ale noastre, progresând odată cu decursul normal al maturizării noastre. Când ne evaluăm propriile activităţi, atitudinile noastre morale fac parte inevitabil din contextul nostru implicit.

Este imposibil să evadezi din realitatea valorilor şi a raţionamentelor, deoarece sunt cerute de cursul firesc al vieţii. „Ce bine de mine" sau „Ce rău de mine" înseamnă în cele din urmă bine sau rău pentru viaţa mea sau pentru bunăstarea mea. Mai mult – şi esenţial pentru a înţelege stima de sine, *nu ne putem sustrage din faţa realităţii valorilor şi a raţionamentelor.* Nu putem fi indiferenţi la înţelesul moral al acţiunilor noastre, deşi putem încerca sau putem pretinde că suntem. La un anumit nivel, semnificaţia valorii lor se înregistrează în psihic, lăsând în urmă sentimente pozitive despre sine sau unele negative. Indiferent că valorile după care ne apreciem implicit sau explicit propriile persoane sunt conştiente sau subconştiente, raţionale sau iraţionale, benefice sau ameninţătoare, fiecare persoană se apreciază pe sine în funcţie de anumite standarde. Dacă nu reuşim să satisfacem aceste standarde, în măsura în care există o discrepanţă între idealuri şi practică, stima de sine are de suferit. Astfel, integritatea personală este strâns legată de aspectele morale ale stimei de sine. Pentru realizarea optimă a posibilităţilor noastre trebuie să credem în noi înşine şi să ne admirăm pe noi, *iar încrederea şi admiraţia trebuie să fie ancorate în realitate, nu generate de fantezia şi iluziile noastre.*

Mândria

Aş vrea să spun câteva cuvinte şi despre mândrie, ca fiind diferită de stima de sine. Mândria este *un tip unic de plăcere.*

Mândria este recompensa emoţională a realizărilor. Nu este un viciu care trebuie depăşit, ci o valoare care trebuie atinsă.

Dacă stima de sine aparţine experienţei legate de valorile şi competenţele fundamentale, mândria aparţine mult mai explicit plăcerii conştiente pe care o avem în interiorul nostru, pentru acţiunile şi realizările noastre. Respectul de sine analizează ce nevoi trebuie să fie îndeplinite şi spune „Pot". Mândria analizează ceea ce a fost realizat şi spune: „Am putut".

Mândria autentică nu are nimic în comun cu laudele exagerate sau cu aroganţa. Provine din alte surse şi alte origini. Nu lipsa de substanţă,

ci satisfacţia este izvorul de unde provine. Nu are legătură cu „a dovedi", ci cu bucuria.

Mândria nu este iluzia că nu avem nici un defect (aşa cum spun adesea reprezentanţii anumitor religii). Putem fi mândri de ceea ce am făcut, dar să ne recunoaştem în acelaşi timp erorile şi imperfecţiunile. Putem fi mândri în timp ce acceptăm ideea de „umbră", aşa cum o numesc adepţii lui Jung. Pe scurt, mândria nu se referă la capacitatea de a nega realitatea.

Mândria este recompensa emoţională a realizărilor. Nu este un viciu care trebuie depăşit, ci o valoare care trebuie atinsă. (Într-un context moral sau filosofic, când mândria nu este considerată o emoţie sau o experienţă, ci o *virtute*, un angajament pentru acţiune, o definesc în mod diferit – ca pe *o ambiţie morală, dedicarea de a ajunge la cel mai înalt potenţial pe plan personal sau în viaţă*. Am discutat această idee în lucrarea *The Psychology of Self-Esteem*.)

Realizările conduc întotdeauna la mândrie? Nu neapărat, aşa cum demonstrează povestirile următoare.

> Şeful unei companii de dimensiuni medii a apelat la mine deoarece, mi-a spus el, deşi afacerea sa avea un mare succes, trecea printr-o stare de depresie şi era nefericit şi nu putea înţelege de ce. Am descoperit că întotdeauna a vrut să fie om de ştiinţă şi să lucreze în cercetare, dar şi-a abandonat dorinţa din cauza părinţilor săi, care l-au împins către o carieră în business. Nu numai că nu putea resimţi vreodată cel mai mic sentiment de mândrie pentru realizările sale, dar îi scădea şi respectul de sine. Motivul nu a fost dificil de identificat. În cele mai importante probleme din viaţa sa şi-a subordonat modul de gândire şi valorile dorinţelor celorlalţi, pentru că voia să fie iubit şi să aibă senzaţia că aparţine cuiva. Era, cu siguranţă, o problemă legată de respectul de sine care motiva o asemenea capitulare. Depresia sa reflecta o viaţă întreagă în care se descurcase exemplar, dar îşi ignorase nevoile de bază. În timp ce opera în acest cadru, mândria şi satisfacţia lipseau complet. Deşi era dispus să pună sub semnul îndoielii acest cadru şi să facă faţă temerii de a face acest lucru, nu era posibilă nici o soluţie.

Este o idee importantă care trebuie să fie înţeleasă, pentru că din când în când auzim oameni care spun: „Am realizat foarte multe lucruri. De ce nu mă simt mândru de mine?" Deşi există mai multe motive pentru care o persoană nu se poate bucura de realizările sale, poate fi

util să pui următoarea întrebare: „Cine a ales scopurile tale? Tu sau vocea altor persoane semnificative din interiorul tău?" Nici mândria, nici respectul de sine nu pot fi sprijinite de valori secundare care nu reflectă ceea ce suntem în realitate.

Dar există ceva care să presupună mai mult curaj, există ceva mai provocator şi câteodată înspăimântător, care să treacă dincolo de mintea noastră, de judecata şi valorile noastre? Nu este respectul de sine o sumă a eroilor din interiorul nostru? Aceste întrebări ne vor conduce în curând către cei şase stâlpi ai încrederii în sine.

3

Expresia respectului de sine

Cum se manifestă respectul de sine?

Există câteva moduri simple şi directe în care se manifestă respectul de sine, în cazul nostru sau al celorlalţi. Nici unul dintre aceste moduri nu reprezintă fiecare în parte o garanţie, dar dacă sunt prezente toate, respectul de sine pare sigur.

Respectul de sine se regăseşte în modul de a vorbi şi de a te mişca, fapt care reflectă plăcerea pe care o simte cineva pur şi simplu pentru că este viu.

Se exprimă prin modul în care vorbeşti despre realizările şi defectele tale direct şi cu sinceritate, în condiţiile în care persoana respectivă vede realitatea cu plăcere.

Se exprimă prin confortul pe care îl dă experienţa de a face şi a primi complimente, prin arătarea afecţiunii, aprecierii etc.

Se exprimă prin deschiderea faţă de critică şi uşurinţa cu care recunoşti greşelile, deoarece respectul de sine al unei persoane nu este legat de imaginea de perfecţiune.

Se exprimă prin cuvinte şi mişcări care au tendinţa de a fi uşoare, spontane şi directe, reflectând faptul că persoana respectivă nu se află în război cu ea însăşi.

Se exprimă prin armonia dintre ceea ce spune cineva şi modul în care arată, vorbeşte şi se mişcă.

Se exprimă prin atitudinea de deschidere şi curiozitate faţă de noile idei, noile experienţe şi noile posibilităţi de a trăi.

Se exprimă prin faptul că sentimentele de anxietate şi nesiguranţă, dacă există, vor intimida sau vor copleşi în mai mică măsură persoana respectivă, de vreme ce acceptarea, managerierea şi depăşirea lor rareori pun în dificultate persoana respectivă.

Se exprimă prin abilitatea de a te bucura de aspectele ilare ale vieţii, la tine şi la celelalte persoane.

Se exprimă prin flexibilitatea unei persoane de a reacţiona la situaţii şi provocări, de vreme ce persoana respectivă are încredere în modul ei de a gândi şi nu consideră că viaţa este o condamnare.

Se exprimă prin confortul pe care îl resimte o persoană în faţa unui comportament insistent (nu beligerant) la propria persoană.

Se exprimă prin capacitatea de a păstra armonia şi demnitatea în condiţii de stres.

Apoi, la un nivel pur fizic, putem observa mai multe caracteristici.

Vedem ochi alerţi, strălucitori şi vii; o faţă relaxată (exceptând situaţia de boală), cu tenul în nuanţă naturală, vibrantă; o bărbie ridicată în mod natural şi în concordanţă cu restul trupului; maxilare relaxate.

Vedem umeri relaxaţi, dar drepţi; mâini care au tendinţa de a fi relaxate într-un mod firesc, uşor; o postură dreaptă, echilibrată; un mers elocvent, care denotă scopul (fără să fie agresiv).

Relaxarea implică faptul că nu ne ascundem de noi înşine şi nu ne aflăm în război cu ceea ce suntem.

Auzim o voce care are tendinţa să fie modulată, cu o intensitate adecvată situaţiei şi cu o pronunţie clară.

De observat că se vorbeşte de mai multe ori despre relaxare. Relaxarea implică faptul că nu ne ascundem de noi înşine şi nu ne aflăm în război cu ceea ce suntem. Tensiunea cronică transmite un mesaj al unei probleme interioare, o anumită formă de auto-evitare şi auto-repudiere.

Respectul de sine în acţiune

La începutul acestei cărţi am spus că un respect de sine sănătos are o legătură strânsă cu raţiunea, realismul, intuiţia, creativitatea, independenţa, flexibilitatea, capacitatea de a manageria schimbarea, disponibilitatea de a admite (şi de a corija) greşelile, bunăvoinţa şi capacitatea de a coopera. Dacă înţelegem ce înseamnă în prezent respectul de sine, logica acestor corelaţii devine evidentă.

Raţiunea. Este un exerciţiu al funcţiei integrante a conştientizării – generarea principiilor pornind de la fapte concrete (inducţie), aplicarea

principiilor la fapte concrete (deducţie) şi relaţionarea noilor cunoştinţe şi informaţii la contextul existent al cunoştinţelor pe care le avem deja. Este vorba despre urmărirea înţelesului şi o înţelegere a relaţiilor. Este o lege a non-contradicţiilor (nimic nu poate fi adevărat şi non-adevărat (A şi non-A) în acelaşi timp şi din acelaşi punct de vedere. Baza sa este respectarea faptelor.

Raţiunea nu trebuie confundată, aşa cum se întâmplă adesea, cu regula des întâlnită a catalogării unor lucruri ca fiind rezonabile. Din contră, raţiunea trebuie să pună câteodată sub semnul îndoielii aşa-zisele lucruri „rezonabile". (Când o anumită noţiune de rezonabil a fost detronată de o nouă dovadă, noţiunea, şi nu motivul, a fost eliminată.) Căutarea motivului se face în scopul integrării necontradictorii a experienţei – care implică deschiderea şi disponibilitatea de a experimenta. Nu serveşte nici tradiţiei, nici consensului.

Un respect ridicat faţă de sine este în mod intrinsec orientat către realitate.

Suntem departe de vechea noţiune de raţiune care se identifică cu mentalitatea lipsită de imaginaţie, strâns analitică, aşa cum am găsit-o, de exemplu, în lucrarea lui Peters şi Waterman, *In Search of Excellence*, unde „raţiunea" este caracterizată în acest fel şi apoi criticată. Raţiunea înseamnă *a opera cu conştiinciozitate într-un mod explicit integrativ.*

Acestea fiind înţelese, vedem că un angajament la raţiune şi adoptarea unui trai conştient se leagă una de alta.

Realismul. În acest context, termenul înseamnă pur şi simplu respect faţă de fapte, o recunoaştere a faptului că tot ceea ce este, este, iar ceea ce nu este, nu este. Nimeni nu se poate simţi capabil să facă faţă provocărilor vieţii dacă nu a făcut o distincţie serioasă între real şi ireal; eliminarea acestei distincţii te face incapabil. Un respect ridicat faţă de sine este în mod intrinsec orientat către realitate. (O bună orientare în realitate, alături de o disciplină personală eficientă şi management personal, este ceea ce psihologii înţeleg prin conceptul de „consolidare a eului").

În practică, persoanele cu un respect scăzut faţă de sine au tendinţa să-şi subestimeze sau, dimpotrivă, să-şi supraestimeze abilităţile; persoanele cu un respect ridicat faţă de sine au tendinţa să-şi evalueze abilităţile în mod realist.

Intuiţia. Foarte des, de exemplu, atunci când se iau decizii complexe, numărul de variabile care trebuie să fie procesate şi integrate sunt mult mai multe decât poate mintea să cuprindă. Integrările rapide şi complexe pot apărea dincolo de conştiinţă şi sunt considerate „intuiţii". Mintea poate scana atunci datele pentru a sprijini sau nu evidenţa. Bărbaţii şi femeile care sunt cunoscuţi pentru faptul că sunt foarte conştienţi şi au o mare experienţă se află câteodată în situaţia în care se bazează pe aceste integrări subconştiente, de vreme ce succesul le-a demonstrat că dacă procedează astfel reuşesc mai des decât dau greş. Cu toate acestea, când modelul de succes se schimbă şi se află în situaţia în care au făcut greşeli, revin la forme mult mai conştiente şi mai explicite de raţiune. Deoarece funcţia intuitivă le permite să facă salturi neaşteptate la care un mod de gândire obişnuit ar reacţiona mai încet, cred că intuiţia este o parte centrală a procesului lor; directorii executivi de top acordă câteodată un credit foarte mare intuiţiei în foarte multe dintre realizările lor. O minte care este deprinsă să aibă încredere în ea este mult mai probabil să se bazeze pe acest proces (şi să-l manageriezе eficient, prin teste adecvate ale realităţii). Este valabil şi în afaceri, sport, ştiinţe sau arte – în cele mai complexe activităţi umane. *Intuiţia este în mod semnificativ legată de respectul de sine, deoarece presupune o sensibilitate ridicată la semnalele interioare.* La începutul secolului trecut, Carl Jung a subliniat importanţa semnalelor interioare pentru creativitate. Mai recent, Carl Rogers a legat-o de acceptarea propriei persoane, de autenticitate şi sănătate psihică.

Creativitatea. Persoanele creative ascultă şi au încredere în semnalele interioare mai mult decât persoanele obişnuite. Minţile lor sunt mai puţin supuse sistemelor de convingeri ale altora, cel puţin în ceea ce priveşte creativitatea. Ele sunt autosuficiente. Pot învăţa de la alţii şi pot fi inspirate de ceilalţi. Dar îşi valorizează propriile gânduri şi puncte de vedere mai mult decât persoanele obişnuite.

Studiile ne arată că sunt şanse mai mari ca persoanele creative să-şi noteze idei interesante în agendă; petrec timp educând şi cultivând asemenea idei; alocă o anergie mult mai mare pentru a vedea unde pot duce aceste idei. *Valorizează produsele propriei minţi.*

Persoanele cu un respect de sine scăzut au tendinţa să nu pună preţ pe produsele minţii lor. Nu că nu ar avea idei valoroase. Dar nu le valorizează, nu le consideră importante, adesea nici nu şi le mai amintesc după ceva timp – *rareori le urmează.* De fapt, au o atitudine de genul: „Dacă ideea este a mea, cât de bună poate fi?".

Independenţa. Obişnuinţa de a gândi pentru sine este un corolar firesc – atât o cauză, cât şi o consecinţă a unui respect puternic faţă de sine. La fel este şi practica asumării responsabilităţii depline pentru propria existenţă, pentru atingerea unui scop sau pentru faptul că eşti fericit.

O minte care are încredere în ea
însăşi merge mai departe.

Flexibilitatea. Să fii flexibil înseamnă să fii capabil să reacţionezi la schimbare fără să fii excesiv de ataşat faţă de trecut. Dacă te agăţi de trecut în faţa noului şi a circumstanţelor schimbătoare este o dovadă de nesiguranţă, o lipsă de încredere în sine. Rigiditatea este reacţia unor animale atunci când se simt înspăimântate: rămân nemişcate. Aşa se manifestă câteodată şi unele companii când trebuie să se confrunte cu o concurenţă superioară. Nu întreabă: „Ce putem învăţa de la concurenţa noastră?" Se agaţă orbeşte de ceea ce au făcut până acum, negând evidenţa care le demonstrează că vechiul mod de a proceda nu mai funcţionează. (Aceasta a fost reacţia foarte multor firme lider de piaţă şi muncitori faţă de provocarea ridicată de japonezi începând din 1970.) Rigiditatea este reacţia unei minţi care nu are încredere în ea că poate face faţă noului şi poate stăpâni ceva cu care nu este familiarizată – sau care se complace într-o situaţie. Flexibilitatea, în schimb, este rezultatul firesc al respectului de sine. O minte care are încredere în ea însăşi merge mai departe, neataşată de aspecte nerelevante, este capabilă să reacţioneze rapid la nou, *deoarece este dispusă să vadă.*

Capacitatea de a manageria schimbarea. Respectul de sine nu consideră că schimbarea este înspăimântătoare, din motivele precizate în paragraful anterior. Respectul de sine concordă cu realitatea; îndoiala luptă contra ei. Respectul de sine micşorează timpul de reacţie; îndoiala îl măreşte. (Din acest motiv, într-o economie globală care se mişcă atât de repede precum a noastră, comunitatea oamenilor de afaceri va trebui să analizeze modul în care principiile respectului de sine pot fi încorporate în programele de training, dar şi în cultura unei organizaţii. Iar şcolile vor avea nevoie de aceleaşi principii ca să pregătească studenţii pentru lumea în care vor intra şi în care vor trebui să înveţe să trăiască. Abilitatea de a manageria schimbarea este corelată astfel cu o bună

orientare în realitate, despre care am vorbit anterior, şi deci cu un ego mai puternic.

Disponibilitatea de a admite (şi de a corecta) greşelile. O caracteristică de bază a unui respect de sine solid este o puternică orientare în realitate. Faptele sunt mult mai prioritare decât convingerile. Adevărul are o valoare mai mare decât să ai dreptate. Conştiinţa este percepută ca fiind mult mai dezirabilă decât inconştienţa autoprotectoare. Dacă încrederea în sine este legată de respectarea realităţii, atunci corectarea unei erori este mai bună decât să pretinzi că nu ai făcut nici o greşeală.

Un respect puternic faţă de sine înseamnă să nu-ţi fie ruşine să spui, când este cazul, „Am greşit". Negarea şi apărarea sunt caracteristici ale nesiguranţei, vinei, sentimentului de nepotrivire şi ruşinii. Respectul scăzut faţă de sine dă senzaţia că dacă ţi-ai recunoscut greşeala eşti umilit şi chiar condamnat.

Bunăvoinţa şi capacitatea de a coopera. Cei care studiază dezvoltarea copilului ştiu că un copil care este tratat cu respect tinde să interiorizeze acest respect şi să-i trateze şi pe ceilalţi ca atare – spre deosebire de un copil care este abuzat şi care interiorizează dispreţul faţă de sine şi care se dezvoltă reacţionând faţă de ceilalţi cu furie şi teamă. Dacă simt că sunt important, dacă îmi ştiu propriile limite, încrezător în dreptul meu de a spune „da" când vreau să spun „da" şi de a spune „nu" când vreau să spun „nu", rezultatul firesc este bunăvoinţa. Nu este nevoie să mă tem de ceilalţi, nu mai este nevoie să mă protejez pe mine în spatele unei fortăreţe de ostilitate. Dacă eu cred în dreptul meu de a exista, sunt încrezător că îmi aparţin mie, neamenințat de încrederea în ceilalţi, atunci cooperarea cu aceste persoane în scopul de a îndeplini ţelurile comune tinde să se dezvolte spontan. O asemenea reacţie este, cu siguranţă, în folosul meu, îmi satisface o varietate de nevoi şi nu este obstrucţionată de teamă şi îndoială.

Există şanse mai mari să descoperi empatie şi compasiune, dar şi bunăvoinţa şi capacitatea de a coopera, la persoane cu un respect ridicat faţă de sine; relaţia mea cu ceilalţi tinde să oglindească şi să reflecte relaţia mea cu mine. Comentând zicala care spune să-ţi iubeşti aproapele ca pe tine însuţi, filosoful Eric Hoffer remarcă undeva că problema se referă exact la ceea ce fac oamenii: persoanele care se urăsc pe ele îi urăsc şi pe ceilalţi. Nu se cunoaşte nici un caz de ucigaşi din toate timpurile, la propriu şi la figurat, care să fi avut o relaţie bună cu ego-ul lui.

4

Iluzia respectului de sine

Când respectul de sine este scăzut, de cele mai multe ori suntem manipulaţi de teamă. Teama de realitate, cu care simţim că nu ne potrivim. Frica de fapte referitoare la noi înşine – sau la alţii – pe care le negăm, nu le recunoaştem sau le reprimăm. Frica de colapsul înşelăciunilor noastre. Frica de expunere. Frica de umilire sau eşec şi, câteodată, de responsabilităţile care vin odată cu succesul. Trăim mai mult ca să evităm durerea decât ca să experimentăm bucuria.

Dacă simţim că aspectele cruciale ale realităţii cărora trebuie să le facem faţă nu pot fi înţelese sub nici o formă; dacă ne confruntăm cu problemele-cheie ale vieţii având un sentiment de neajutorare; dacă simţim că nu îndrăznim să ne urmăm anumite gânduri din cauza trăsăturilor fără valoare ale caracterului nostru care ar fi scoase la suprafaţă – dacă simţim, din orice punct de vedere, că *realitatea este duşmanul respectului nostru faţă de propria persoană* – aceste temeri tind să saboteze eficacitatea conştiinţei noastre, prin urmare să înrăutăţească problema iniţială.

Dacă facem faţă problemelor de bază ale vieţii cu o atitudine de genul „Cine sunt eu ca să ştiu? Cine sunt eu ca să judec? Cine sunt eu ca să decid?" sau „Este *periculos* să dai dovadă de conştiinţă" sau „Este inutil să încerci să gândeşti sau să înţelegi", suntem reduşi la zero. Mintea nu se luptă pentru un lucru despre care credem că este imposibil sau indezirabil.

Nivelul nostru de respect faţă de sine nu *determină* modul nostru de gândire. Relaţia de cauzalitate nu este atât de simplă. Respectul faţă de sine afectează, de fapt, *stimulentele noastre emoţionale*. Sentimentele noastre tind să încurajeze sau să descurajeze modul nostru de gândire, să ne

conducă către fapte, adevăr şi realitate sau să ne îndepărteze de ele – să ne ducă către eficienţă sau să ne îndepărteze de ea.

De aceea primii paşi către construirea respectului de sine pot fi dificili: suntem provocaţi să ridicăm un nivel de conştientizare în faţa rezistenţei emoţionale. Trebuie să punem sub semnul îndoielii convingerea că interesele noastre sunt cel mai bine deservite prin lipsa de reacţie. Ceea ce îngreunează şi mai mult procesul este sentimentul că doar faptul că nu conştientizăm anumite lucruri ne face viaţa mai suportabilă. Până când nu eliminăm această idee, nu putem începe să dezvoltăm respectul de sine.

Pericolul poate fi acela că devenim prizonierii imaginii negative pe care o avem despre noi. Îi permitem să ne dicteze acţiunile. Ne considerăm mediocri, slabi, laşi sau ineficienţi, iar performanţele noastre reflectă această stare de lucruri.

Deşi suntem capabili să provocăm şi să acţionăm contrar imaginii negative pe care o avem despre noi – şi mulţi oameni o fac, cel puţin în anumite ocazii, factorul care are tendinţa să se transforme într-un obstacol este propria resemnare. Ne supunem sentimentului de determinism psihologic. Ne spunem nouă înşine că nu avem nici un fel de putere. Suntem recompensaţi că facem acest lucru, pentru că nu trebuie să ne asumăm riscuri ca să ne trezim din pasivitatea noastră.

Suntem provocaţi să ridicăm propriul nostru nivel de conştientizare în faţa rezistenţei emoţionale.

Un respect scăzut faţă de sine nu numai că ne inhibă gândurile, dar are tendinţa să le şi distorsioneze. Dacă avem o reputaţie proastă în faţa noastră şi încercăm să identificăm motivaţia unui anumit comportament, putem reacţiona defensiv şi cu anxietate, educându-ne creierul să nu vadă ceea ce e evident – sau, din cauza sentimentului de vină şi de non-valoare, putem fi atraşi nu de cea mai logică explicare a comportamentului nostru, ci de cea mai *păguboasă*, cea care ne pune în cea mai proastă lumină din punct de vedere moral. Doar condamnarea propriei persoane pare adecvată. Sau, dacă ne confruntăm cu o acuzaţie nedreaptă din partea celorlalţi, ne putem simţi dezarmaţi şi incapabili să le explicăm cum stau lucrurile; putem accepta că vina este reală, paralizaţi şi epuizaţi de sentimentul greu că nu poţi decide tu.

Baza şi motorul unui respect de sine scăzut nu reprezintă încrederea, ci teama. Nu a trăi, ci a scăpa de teroarea vieţii este scopul principal. Nu creativitatea, ci siguranţa este dorinţa principală. Iar la alţii căutăm nu şansa de a stabili un contact real, ci o evadare din valorile morale, promisiunea de a fi iertat, de a fi acceptat şi, la un anumit nivel, de a fi îngrijit.

Dacă un respect scăzut faţă de sine se teme de necunoscut şi de nefamiliar, respectul ridicat faţă de sine caută noi frontiere. Dacă respectul scăzut faţă de sine evită provocările, respectul ridicat faţă de sine le vrea şi are nevoie de ele. Dacă respectul scăzut faţă de sine caută o şansă prin care să scape, respectul ridicat faţă de sine caută o oportunitate prin care să fie admirat.

În aceste principii opuse de motivare se află un ghid pentru sănătatea mentală sau spirituală. Putem spune că un individ este sănătos în măsura în care principiile de bază ale motivaţiei reprezintă motivaţia prin încredere (iubirea de sine, dragostea de viaţă); gradul de motivare prin teamă este măsura unui respect de sine subdezvoltat.

Pseudorespectul de sine

Câteodată vedem persoane care se bucură de succes la nivel mondial, sunt pretutindeni stimate, beneficiază de recunoaştere publică, şi totuşi sunt profund nemulţumite, anxioase şi au depresii. Pot da senzaţia că au o eficienţă personală şi stimă de sine – pot avea şi noţiunea de respect de sine, dar nu îl posedă. Cum să le înţelegem?

Am observat că în măsura în care nu reuşim să dezvoltăm un respect autentic faţă de sine, consecinţele variază între anxietate, nesiguranţă şi îndoieli legate de propria persoană. Este sentimentul de a fi, de fapt, inadecvat la existenţă (deşi nimeni nu se gândeşte, cu siguranţă, la persoanele respective în aceşti termeni; există probabil următoarele opinii: „ceva nu e în regulă cu mine" sau „îmi lipseşte ceva esenţial"). Această stare are tendinţa de a fi dureroasă. Şi, pentru că e dureroasă, suntem adesea motivaţi să o ignorăm, să negăm teama, să avem un comportament raţional, să creăm aparenţa de respect de sine, pe care, de fapt, nu îl avem. Putem dezvolta ceea ce eu am numit *pseudorespect de sine*.

Pot proiecta în afară o imagine care să denote siguranţă şi calm, care să păcălească pe toată lumea, dar, de fapt, să am un profund sentiment de inadecvare.

Pseudorespectul de sine este iluzia eficienţei personale şi a stimei de sine, fără ca ele să existe în realitate. Este un instrument non-raţional, autoprotector, de a diminua anxietatea şi de a oferi un serios sentiment de siguranţă – de a alina nevoia noastră de respect faţă de sine autentic, permiţând în acelaşi timp cauzelor reale care l-au determinat să rămână neexaminate.

Este bazat pe valori care nu au legătură cu ceea ce presupun eficienţa personală şi stima de sine, deşi, câteodată, valorile au semnificaţie în propriul context. De exemplu, o casă mai mare poate reprezenta, cu siguranţă, o valoare legitimă, dar nu este o măsură adecvată a dovezii eficienţei personale, şi nici o virtute. Pe de altă parte, faptul că accepţi să intri într-o bandă de criminali nu este în mod normal o valoare raţională, nici nu consolidează un respect autentic faţă de sine (dar nu se poate spune că nu oferă o iluzie temporară de securitate sau sentimentul că ai o „casă", sau că „aparţii" cuiva).

Nimic nu este mai obişnuit decât încercarea de a-ţi mări respectul de sine prin mijloace care nu vor funcţiona şi nici nu pot face acest lucru. În loc să adopte conştientizarea, responsabilitatea şi integritatea, caută respectul de sine prin popularitate, achiziţii materiale sau exploatare sexuală. În loc să pună accent pe valorizarea autencităţii personale, putem aprecia faptul că cineva este membru al unui club elitist, al unei biserici reputate sau al partidului politic aflat la putere. În loc să avem încredere în sine, ne putem complace în situaţia de a aparţine unui anumit grup. În loc să încercăm să ridicăm nivelul respectului de sine prin onestitate, încercăm prin filantropie – trebuie să fiu o persoană bună, să fac mult bine. În loc să ne luptăm pentru puterea competenţei (abilitatea de a ajunge la valori autentice), ne luptăm pentru puterea de a-i manipula şi de a-i controla pe ceilalţi. Probabilităţile de a fi decepţionaţi sunt aproape nelimitate – toate acele alei secundare pe care ne putem rătăci, fără să ne dăm seama că dorinţele noastre nu pot fi cumpărate cu monede contrafăcute.

Respectul de sine nu este o experienţă intimă; el este esenţa unei persoane. Este vorba de ceea ce *eu* cred şi simt despre mine, nu despre

ce cred sau simt în legătură cu mine *ceilalţi*. Acest simplu fapt poate fi pus cu greu în evidenţă. Pot fi iubit de familia mea, de partenerul meu, de prietenii mei, şi totuşi să nu mă iubesc pe mine. Pot fi admirat de partenerii mei, şi totuşi să cred despre mine că nu valorez nimic. Pot proiecta în afară o imagine care să denote siguranţă şi calm, care să păcălească pe toată lumea, dar, de fapt, să am un profund sentiment de inadecvare. Pot îndeplini aşteptările altora, şi totuşi să nu le îndeplinesc pe ale mele; pot câştiga toate onorurile şi totuşi să simt că nu am realizat nimic; pot fi adorat de milioane de oameni, şi totuşi să mă trezesc în fiecare dimineaţă cu o senzaţie maladivă de goliciune. Să atingi succesul fără a ajunge la un respect pozitiv faţă de sine înseamnă să fii condamnat să te simţi ca un impostor care aşteaptă cu anxietate să fie dat în vileag.

Aplauzele celorlalţi nu creează respectul nostru faţă de propria persoană. Nici erudiţia, posesiunile materiale, mariajul, calitatea de părinţi, actele filantropice, cuceririle sexuale sau operaţiile estetice. Aceste lucruri ne pot face câteodată să ne simţim mai bine în legătură cu noi pe termen scurt sau cel mai confortabil în anumite situaţii. Dar confortul nu este respect faţă de sine.

Tragedia din vieţile multor oameni este că ei caută respectul de sine în toate direcţiile, doar în ei înşişi nu, iar astfel dau greş. În această carte putem vedea că un respect de sine pozitiv este mai bine înţeles ca realizare spirituală, adică drept *victorie în evoluţia conştiinţei*. Când începem să înţelegem respectul de sine în acest mod, ne dăm seama de nebunia ideii conform căreia dacă reuşim să le facem celorlalţi o impresie bună, vom avea şi noi o părere bună despre propria persoană. Vom înceta să ne mai spunem: dacă aş mai fi promovat o dată; dacă aş deveni mamă şi soţie; dacă aş fi perceput ca furnizor avantajos; dacă mi-aş putea permite o maşină mai mare; dacă aş mai scrie încă o carte; dacă aş mai achiziţiona o companie; dacă aş mai avea un iubit; dacă aş mai primi un premiu – abia atunci m-aş simţi împăcat cu mine.

Dacă respectul de sine este reprezentat de senzaţia de adecvare în faţa vieţii, de experienţa legată de competenţă şi valoare, dacă respectul de sine înseamnă să afirmi conştientizarea, să ai o minte care are încredere în ea însăşi, nimeni nu poate genera şi susţine această experienţă în afară de mine.

Din nefericire, cei care îi învaţă pe ceilalţi ce înseamnă respectul de sine nu sunt conştienţi de răul pe care îl fac valorile false. Îmi amintesc că am participat la o sesiune de lectură unde un bărbat ţinea seminarii referitoare la respectul de sine publicului general sau corporaţiilor. A

spus că una dintre cele mai bune modalităţi de a avea un respect de sine ridicat este să fim înconjuraţi de oameni care au o părere bună despre noi. M-am gândit la coşmarul legat de respectul de sine pe care îl au persoanele cu adevărat adulate de ceilalţi – staruri de muzică rock care nu aveau nici o idee cum au ajuns acolo unde se aflau şi care nu puteau supravieţui nici măcar o zi fără droguri. M-am gândit că ar fi inutil să îi spun unei persoane cu un respect scăzut faţă de sine, care se simţea norocoasă dacă era acceptată de *cineva, oricine,* că o modalitate de a mări respectul de sine este să cauţi să te afli doar compania persoanelor care te admiră.

Sursa finală a respectului de sine este şi poate fi interioară – să constea în ceea ce facem noi, nu în ceea ce fac alţii. Când căutăm surse externe, şi anume acţiunile şi reacţiile altora, ne îndreptăm spre o tragedie.

Cu siguranţă este indicat să ne căutăm companioni care sunt mai degrabă prieteni decât duşmani cu respectul de sine. Relaţiile educative sunt, cu certitudine, preferabile celor toxice. Dar este periculos să-i privim pe ceilalţi ca surse primare ale respectului de sine: în primul rând, pentru că nu funcţionează; în al doilea rând, pentru că ne expunem pericolului de a deveni dependenţi de aprobare.

Nu vreau să sugerez că o persoană sănătoasă din punct de vedere psihologic nu este afectată de feedbackul pe care îl primeşte de la ceilalţi. Suntem fiinţe sociale şi cu siguranţă şi ceilalţi contribuie la modul în care ne percepem pe noi înşine, aşa cum am mai discutat. Dar există o diferenţă imensă între oameni, din punct de vedere al importanţei relative pe care îl are feedbackul primit în legătură cu respectul de sine – persoane pentru care este aproape singurul factor important şi persoane pentru care nu contează. Este un alt mod pentru care spunem că între oameni există mari diferenţe şi din punct de vedere al nivelului de autonomie.

Inovatorii şi creatorii sunt persoane care pot, într-o măsură mai mare decât o persoană obişnuită, să accepte condiţia de singurătate.

Datorită faptului că am lucrat timp de mai mulţi ani cu persoane care, din nefericire, erau preocupate de părerea celorlalţi, sunt convins că, de fapt, cel mai eficient mijloc de eliberare este creşterea nivelului

de conştientizare a propriilor experienţe – cu cât asculţi mai mult părerea proprie, cu atât mai mult semnalele externe tind să se estompeze. Aşa cum am scris în lucrarea *Honoring the Self*, acest lucru înseamnă să-ţi asculţi trupul, să înveţi să dai atenţie emoţiilor, să înveţi să gândeşti pentru tine. În capitolele care vor urma vom vorbi mai mult despre modul în care se realizează acest lucru.

Independenţa

Alternativa dependenţei excesive de feedbackul oferit de ceilalţi este un suport bine dezvoltat de sprijin interior. Apoi, sursa de certitudine devine una interioară. Atingerea acestei stări este esenţială pentru ceea ce înţeleg eu prin maturizarea fiinţei umane.

Inovatorii şi creatorii sunt persoane care pot, într-o măsură mai mare decât o persoană obişnuită, să accepte condiţia de singurătate – adică absenţa unui feedback de sprijin pe care să-l primească din mediul social. Sunt mult mai dispuşi să-şi urmeze punctul de vedere, chiar şi dacă se îndepărtează de restul oamenilor. Spaţiile neexplorate nu îi înspăimântă – sau cel puţin nu ca pe cei din jurul lor. Este unul dintre secretele puterii lor – marii artişti, oameni de ştiinţă, inventatori sau industriaşi. Nu este o marcă a întreprinzătorilor (nici în arte şi ştiinţă, dar nici în afaceri) abilitatea de a vedea o oportunitate acolo unde alţii nu o văd – şi să profiţi de ea? Preluarea punctului de vedere al altcuiva poate presupune, desigur, colaborarea cu mai mulţi oameni capabili să lucreze împreună pentru un scop comun, iar inovatorul trebuie să poată stabili o punte de legătură între un grup sau altul. Dar este un alt subiect şi nu vreau să mă îndepărtez de la ideea de bază.

Cei pe care îi numim genii au un nivel mai mare de independenţă şi curaj – de a face totul cu nerv. Este unul dintre motivele pentru care îi admirăm. La modul propriu, acest *nerv* nu poate fi atins, dar putem sprijini procesul prin care este *atins*. Dacă fericirea, bunăstarea şi progresul sunt scopurile noastre, reprezintă o caracteristică pe care trebuie să ne străduim ca să o educăm – în lucrul cu copiii, în şcoli, în firme, dar *în primul rând în noi înşine*.

A DOUA PARTE

Sursele interne ale respectului de sine

5

Concentrarea pe acţiune

Vom începe să discutăm nu despre mediu, ci despre individ. Nu vom vorbi despre ce anume aleg alţii să facă, ci despre ce anume alege un individ să facă.

Acest lucru presupune o explicaţie. Ar fi fost mult mai logic să începem cu modul în care mediul familial influenţează, pozitiv sau negativ, eul care se formează încet al copilului. Lăsând la o parte posibilii factori biologici, din acest punct începe, cu siguranţă, povestea. Dar din punctul nostru de vedere, nu.

Începem prin a ne întreba: „Ce trebuie *să facă* un individ pentru a genera şi a susţine respectul de sine? Ce tipare de *acţiune* trebuie să fie adoptate? Care este responsabilitatea mea şi a ta ca adulţi?

Pentru a răspunde la aceste întrebări, avem la dispoziţie un standard prin care să facem acest lucru. Ce trebuie să *înveţe* un copil să facă dacă vrea să aibă respect de sine? Care este calea dezirabilă a dezvoltării copilului? Ce practici trebuie să încerce să evoce, să stimuleze şi să sprijine părinţii şi profesorii în cazul copilului?

Până când vom şti ce practici trebuie să stăpânească un individ pentru a avea respect de sine, până când vom identifica în ce constă starea de sănătate psihologică a unui adult, ne lipsesc criteriile prin care să evaluăm ce anume constituie influenţe şi experienţe, favorabile sau nefavorabile, din copilărie. De exemplu, ştim că la noi, ca specie, mintea este instrumentul de bază pentru supravieţuire şi adaptare adecvată. Viaţa unui copil începe în condiţii de dependenţă totală, dar viaţa şi bunăstarea unui adult, de la îndeplinirea celor mai simple nevoi la valorile cele mai complexe depind de abilitatea de a gândi. În consecinţă, ne dăm seama că experienţele din copilărie care încurajează sau educă gândirea, încrederea în sine şi autonomia trebuie să fie

valorificate. Vedem că în familiile în care realitatea este adesea negată, iar conştientizarea este adesea pedepsită există nişte obstacole devastatoare în calea respectului de sine. Se creează o lume de coşmar, în care copilul poate simţi că gândirea nu numai că este zadarnică, ci şi periculoasă.

Atunci când studiem originile respectului de sine, de ce nu ne concentrăm pe *practici*, adică pe *acţiuni* (mentale sau fizice)? Răspunsul este că fiecare valoare care aparţine vieţii presupune îndeplinirea, susţinerea sau finalizarea unei acţiuni. Conform definiţiei lui Ayn Rand, viaţa este un proces de acţiuni autogenerate şi autosusţinute. Organele şi sistemele din corpul nostru ne sprijină existenţa prin acţiuni continue. Urmărim şi menţinem valorile în această lume prin intermediul acţiunii. Aşa cum am discutat mai detaliat în lucrarea *The Psychology of Self-Esteem*, prin natura ei, o valoare este rezultatul unei acţiuni. Este inclusă, bineînţeles, şi valoarea respectului de sine.

Ceea ce face un individ determină nivelul respectului de sine.

Dacă un copil creşte într-un mediu familial educativ adecvat există o probabilitate mai mare să deprindă nişte acţiuni prin care să-şi sprijine respectul faţă de sine (deşi nu există nici o garanţie). Dacă un copil are profesorii potriviţi, există şanse mai mari să înveţe nişte comportamente care să-i sprijine respectul de sine. Dacă un pacient face cu succes şedinţe de psihoterapie, în care temerile iraţionale sunt eliminate şi blocajele care stau în calea unei funcţionări eficiente sunt înlăturate, rezultatul va fi adoptarea unor acţiuni pe care să-şi sprijine respectul de sine. Dar *acţiunile unei persoane* sunt cele decisive. Ceea ce face un individ determină nivelul respectului de sine, în contextul cunoştinţelor şi valorilor sale. Şi deoarece acţiunile propriu-zise sunt o reflectare a acţiunilor mentale ale individului, *procesele interne* sunt cruciale.

Trebuie spus că cei şase stâlpi ai încrederii în sine – practicile indispensabile pentru sănătatea mentală şi funcţionarea eficientă a persoanei – *sunt toate operaţiunile conştiinţei.* Toate implică alegeri. Sunt alegeri cu care ne confruntăm în fiecare oră a existenţei noastre.

De notat că „practică" are nişte conotaţii relevante în acest context. O practică implică o disciplină a acţionării într-un anumit fel de mai

multe ori la rând – constant. Nu este o acţiune singulară şi nici o reacţie la o criză. Este mai degrabă un mod de operare zilnic, legat de probleme mai mari sau mai mici, un mod de a te comporta care este şi *un mod de a fi*.

Voinţa şi limitele acesteia

Liberul arbitru nu înseamnă omnipotenţă. Voinţa este o forţă puternică în vieţile noastre, dar nu este singura forţă. Nici un copil şi nici un adult nu au o libertate absolută şi nelimitată. Există mai mulţi factori care pot facilita sau îngreuna exercitarea adecvată a conştiinţei. Unii dintre aceşti factori pot fi genetici sau biologici. O gândire concentrată poate fi regăsită mai uşor la unele persoane decât la altele, datorită factorilor care preced orice experienţă de viaţă. Există motive să credem că venim pe lume cu anumite diferenţe inerente care ne fac să ne fie mai greu sau, dimpotrivă, mai uşor să avem respect de sine – diferenţe referitoare la energie, optimism, dispoziţia de a ne bucura de viaţă ş.a.m.d. Mai mult, putem veni pe lume cu diferenţe importante în ceea ce priveşte predispoziţia către anxietate sau depresie, iar aceste diferenţe pot facilita sau îngreuna dezvoltarea respectului de sine.

Mai există şi factori ce ţin de dezvoltare. Mediul înconjurător poate sprijini şi încuraja un nivel de încredere şi conştiinţă puternice sau, dimpotrivă, poate submina acest nivel. Foarte multe persoane sunt afectate în primii ani de viaţă, înainte ca eul să se formeze complet, ceea ce face ca ulterior să fie imposibil să aibă un respect puternic faţă de sine fără şedinţe de psihoterapie.

Capacitatea de a fi părinte şi limitele ei

Cercetările au sugerat că una dintre cele mai bune modalităţi de a avea un respect puternic faţă de sine este să avem nişte părinţi care să aibă, la rândul lor, un astfel de respect faţă de sine şi care să-l modeleze pe al nostru, aşa cum a precizat Stanley Coopersmith în lucrarea *The Antecedents of Self-Esteem*. În plus, să avem nişte părinţi care ne cresc cu dragoste şi respect, care ne permit să experimentăm o acceptare constantă şi benevolă, care ne oferă o structură de sprijin prin reguli rezonabile şi aşteptări adecvate, care nu ne asaltează cu contradicţii, care nu recurg la mijloace de control ca ridiculizarea, umilirea sau abuzul fizic, care ne induc sentimentul că au încredere în competenţa şi bunătatea noastră – avem o şansă decentă să preluăm atitudinea lor şi, prin

urmare, să dobândim fundamentul unui respect puternic faţă de sine. Dar nici un studiu de cercetare nu a demonstrat vreodată că aceste rezultate sunt de la sine înţelese, valabile în orice situaţie. Studiul lui Coopersmith arată clar că nu este aşa. Există oameni care se pare că au crescut foarte bine, conform standardelor indicate mai sus, şi totuşi au devenit adulţi nesiguri şi plini de îndoieli. Şi există oameni care provin din medii nesigure, crescuţi de adulţi care au procedat complet greşit şi care totuşi se descurcă bine la şcoală, au relaţii stabile şi satisfăcătoare, ştiu clar care este valoarea şi demnitatea lor şi, ca adulţi, îndeplinesc orice criteriu raţional care denotă că au un respect puternic faţă de sine. Ca şi copii, aceste persoane par să fi ştiut cum să ia ce e mai bun din fiecare mediu, lucruri pe care alţii nu le-au văzut; au văzut apa acolo unde alţii vedeau doar deşert. Mulţi psihologi şi psihiatri descriu câteodată acest grup ca fiind „invulnerabil"[1].

Cu toate acestea, este destul de sigur să spunem că dacă cineva trăieşte într-un mediu sănătos, în care realitatea este respectată, iar comportamentul oamenilor este adecvat, este mult mai uşor să perseverăm în eforturile de a fi raţionali şi productivi decât dacă semnalele ar fi întotdeauna schimbătoare, nimic să nu pară real, faptele să fie negate, iar conştiinţa penalizată. Familiile care creează asemenea medii distructive sunt considerate nefuncţionale. Aşa cum există familii disfuncţionale, există şi şcoli sau organizaţii disfuncţionale. Ele sunt aşa deoarece pun anumite obstacole în calea exerciţiilor adecvate ale minţii.

Blocajele interioare

În interiorul psihicului unui individ pot exista anumite obstrucţii care să-l împiedice să gândească. Obstacolele şi blocajele subconştiente ne pot face să uităm chiar şi de nevoia de a ne gândi la o anumită problemă. Conştientizarea este un proces continuu; există la foarte multe niveluri. O problemă nerezolvată la un nivel poate submina operaţiunile desfăşurate la alt nivel. De exemplu, dacă îmi blochez sentimentele referitoare la părinţii mei, dacă tai accesul la aceste sentimente până la negare, respingere şi reprimare, iar apoi încerc să mă gândesc la relaţia pe care o am cu şeful meu, se poate să fi rupt legătura cu o cantitate mare de material pertinent, iar apoi să fiu descurajat şi să renunţ să mai fac acest lucru. Sau dacă îmi blochez sentimentele fundamentale negative în legătură cu o sarcină pe care managerul mi-a spus să o îndeplinesc şi descopăr că interacţiunile mele cu membrii echipei sunt

fragile, s-ar putea să-mi fie greu să mă gândesc cum să rezolv această fragilitate atâta vreme cât nu sunt conştient de sursa profundă a problemelor care mă deranjează. În aceste condiţii, respectul meu faţă de mine va fi afectat, chiar dacă încerc să conştientizez problema.

Ce anume ştim

Deşi se poate să nu cunoaştem toţi factorii biologici care influenţează respectul de sine, ştim câte ceva despre practicile specifice (care ţin de voinţă) care îl pot ridica sau diminua. Ştim că un angajament onest pentru a înţelege ceea ce determină încrederea în sine şi o evitare a efortului au un efect opus. Ştim că cei care trăiesc inteligent sunt mult mai competenţi decât cei care nu o fac. Ştim că integritatea stimulează stima de sine şi că ipocrizia nu. Ştim toate aceste lucruri în mod implicit, deşi este uimitor cât de rar se discută despre aceste probleme (de către specialişti sau oricine altcineva).

Ca adulţi, nu mai putem trece încă o dată prin etapa copilăriei, având părinţi diferiţi. Putem să luăm în considerare psihoterapia. Dar totodată ne putem întreba: Ce pot face astăzi astfel încât respectul meu faţă de mine să crească?

Vom vedea acest lucru, indiferent de trecutul nostru, dacă vom înţelege natura respectului de sine şi practicile de care depinde el, iar cei mai mulţi dintre noi se vor descurca foarte bine. Este important să ştii acest lucru din două motive. În primul rând, dacă vrem să lucrăm la respectul nostru de sine, trebuie să ştim ce practici specifice îl pot face să crească. În al doilea rând, dacă lucrăm cu alte persoane şi vrem să sprijinim respectul acestora faţă de sine, pentru a scoate la lumină ceea ce au ele mai bun, trebuie să ştim ce practici trebuie să educăm sau să facilităm.

Trebuie să devenim ceea ce vrem
să-i învăţăm pe alţii să fie.

Pe lângă părinţii, profesorii, psihoterapeuţii şi managerii care pot citi această carte şi care pot învăţa cum să sprijine respectul de sine al celorlalţi, aş vrea să spun că locul de unde trebuie să începi este propria la persoană. În cazul în care cineva nu înţelege cum funcţionează la

nivel intern dinamica respectului de sine, dacă nu ştie din experienţă sa directă cum poate scădea sau ridica respectul de sine, atunci acea persoană nu va înţelege problema astfel încât să-i ajute pe ceilalţi. De asemenea, problemele nerezolvate legate de propria persoană limitează eficienţa cu care persoana respectivă îi ajută pe ceilalţi. Poate fi tentant, dar este amăgitor să crezi că tot ceea ce spune cineva poate fi mult mai puternic decât ceea ce face persoana respectivă. Trebuie să devenim ceea ce vrem să-i învăţăm pe alţii să fie.

Iată o poveste pe care o spun studenţilor mei la psihoterapie. În India, atunci când o familie întâmpină o problemă, nu prea are posibilitatea să consulte un psihoterapeut (nici nu cred că există foarte mulţi), ci apelează la un guru local. În orice sătuc există un înţelept care a ajutat familia respectivă de-a lungul timpului. La un moment dat, mama şi tata au venit la el, împreună cu fiul lor în vârstă de nouă ani şi i-au spus: „Maestre, băiatul nostru este un copil minunat, iar noi îl iubim foarte mult. Dar are o problemă teribilă, şi anume o slăbiciune pentru dulciuri, care i-a afectat dantura şi sănătatea. Am vorbit cu el, l-am certat, l-am pedepsit – nimic nu a mers. Consumă în continuare cantităţi mari de dulciuri. Ne poţi ajuta?" Spre surprinderea tatălui, guru a răspuns: „Plecaţi şi reveniţi peste două săptămâni." Nu îndrăzneau să-l contrazică, aşa că s-au supus. Peste două săptămâni au revenit, iar guru a spus: „Bun, acum să-i dăm drumul." Tatăl l-a întrebat: „Aş vrea să-mi spui de ce ne-ai zis să venim peste două săptămâni. Nu ai mai făcut niciodată aşa." Iar guru i-a răspuns: „Am avut nevoie de cele două săptămâni deoarece eu însumi aveam o slăbiciune pentru dulciuri. Până când nu mi-am rezolvat această problemă, nu mă puteam ocupa de fiul tău."

Nu tuturor psihoterapeuţilor le place această poveste.

Completarea propoziţiilor

Pe parcursul acestei cărţi am dat multe exemple legate de modul în care funcţionează exerciţiile de completare a unor propoziţii, ce pot fi folosite pentru consolidarea respectului de sine. Activitatea de completare a propoziţiilor este un instrument util atât în terapie, cât şi în cercetare. Am început să le folosesc încă din 1970, iar de atunci am descoperit modalităţi mult mai cuprinzătoare de a facilita înţelegerea propriei persoane, înlăturarea barierelor represive, eliberarea propriei exprimări, activarea vindecării personale – şi testarea continuă a propriilor mele ipoteze. Esenţa metodei este aceea că pacientului (sau

subiectului) i se dă prima parte a propoziției, una incompletă, și i se cere să repete completarea ei de mai multe ori, de fiecare dată oferind o completare diferită. Apoi este dată o altă propoziție, apoi alta, permițându-i să exploreze o anumită zonă, la niveluri din ce în ce mai profunde. Această activitate poate fi realizată verbal sau în scris.

Munca de completare a propozițiilor are un rol important în a determina ce anume trebuie să facă oamenii pentru a diminua sau a crește nivelul respectului de sine. Când propozițiile sunt completate într-un anumit mod, pe categorii diferite de populație, în diferite părți ale țării sau chiar în țări diferite, este clar că se conturează anumite realități.

În capitolele care urmează am inclus multe exemple de asemenea propoziții ce trebuie completate, din două motive. Primul este că am vrut să le ofer cititorilor oportunitatea de a lucra singuri dacă vor să integreze cei șase stâlpi ai încrederii în viața lor de zi cu zi. Celălalt este că am vrut să prezint mijloacele prin care psihologii și psihiatrii pot testa ideile din această carte și să vadă ei înșiși dacă am identificat cele mai importante comportamente de care depinde respectul de sine.

Cele șase practici

De vreme ce respectul de sine este o *consecință*, produsul unor practici generate la nivel intern, nu putem interveni asupra respectului de sine în mod *direct*, nici noi, și nici altcineva. Dacă înțelegem ce înseamnă aceste practici, putem purcede la *inițierea* lor în interiorul nostru și să ne comportăm cu ceilalți într-un asemenea mod încât să-i *încurajăm* să facă la fel. Încurajarea respectului de sine la școală sau la serviciu înseamnă, de exemplu, să creezi un climat, care sprijină și consolidează practicile ce întăresc respectul de sine.

De ce depinde deci, pe scurt, respectul de sine? Care sunt practicile despre care vorbesc? Vom discuta despre șase dintre ele, care cu siguranță sunt cruciale. Din experiența mea cu pacienții de la psihoterapie, în care i-am ajutat să își construiască eficiența personală și stima de sine, pot spune că acestea sunt niște probleme esențiale. Nu le pot considera altfel. De aceea le numesc „cei șase stâlpi ai încrederii în sine". Nu va fi greu să vedem de ce orice îmbunătățire a acestor practici va conduce la beneficii nebănuite.

Odată ce înțelegem aceste practici, avem puterea de a le alege, de a lucra la integrarea lor în modul nostru de viață. Puterea de a face acest

lucru este puterea de a ne mări respectul faţă de noi înşine, indiferent de punctul din care începem şi indiferent cât de dificil va fi acest proces la început.

Se poate să nu atingem perfecţiunea prin aceste practici. Se poate ca o anumită persoană să dorească să-şi mărească nivelul de performanţă pentru a-şi dezvolta eficienţa personală şi stima de sine. Am fost adesea martorul unor schimbări impresionante în viaţa diferitelor persoane ca rezultat a unor îmbunătăţiri relativ mici ale acestor practici. De fapt, încurajez clienţii să se gândească mai degrabă la nişte paşi mai mici, deoarece cei mari îi pot intimida (şi paraliza); etapele mici pot fi parcurse mult mai repede, trecând imediat de la o etapă la alta.

Iată cei şase stâlpi ai încrederii în sine:

Practica unui trai conştient

Practica acceptării propriei persoane

Practica propriei responsabilităţi

Practica încrederii în sine

Practica unei vieţi în care ţi-ai stabilit scopuri

Practica integrităţii personale

În următoarele şase capitole voi examina fiecare stâlp al încrederii în sine în parte.

6

Practica unui trai conştient

În aproape toate marile tradiţii spirituale şi filosofice ale lumii apare în anumite forme ideea că, de fapt, cele mai multe fiinţe umane trec foarte încet prin propria existenţă. Iluminarea este identificată cu trezirea. Evoluţia şi progresul sunt identificate cu expansiunea conştiinţei.

Percepem conştientizarea ca fiind cea mai înaltă manifestare a vieţii. Cu cât este mai mare nivelul de conştientizare, cu atât este mai avansată forma de viaţă. Pe scara evoluţiei, din momentul în care apare pentru prima dată conştientizarea pe planetă, fiecare fiinţă are o formă din ce în ce mai dezvoltată de conştiinţă decât cea de dinainte.

În rândul propriei noastre specii ducem şi mai departe acest principiu: identificăm o maturitate din ce în ce mai mare, cu o viziune mai largă, o conştientizare mai mare şi o conştiinţă mai evoluată.

De ce este conştiinţa atât de importantă? Deoarece pentru toate speciile care o posedă conştiinţa este instrumentul de bază pentru supravieţuire – abilitatea de a fi conştient de mediul înconjurător în anumite forme, la un anumit nivel şi de a acţiona în consecinţă. Folosesc aici termenul de *conştiinţă* în sensul lui de bază: faptul de a fi conştient de un anumit aspect al realităţii. Putem vorbi şi despre conştiinţă ca o *facultate* – atributul de a fi capabil să fii conştient. Pentru acea formă de conştiinţă specific umană, care include capacitatea de a forma concepte şi gânduri abstracte, folosim noţiunea de *minte*.

Aşa cum am mai discutat, suntem fiinţe pentru care conştiinţa (la nivel conceptual) este *voliţională*. Asta înseamnă că natura noastră are o opţiune extraordinară – căutarea conştiinţei sau lipsa temerilor legate de aceasta (ori evitarea ei susţinută), căutarea adevărului sau lipsa temerilor legate de acesta (ori evitarea lui susţinută), concentrarea pe puterea minţii sau lipsa temerilor legate de aceasta (ori faptul că alegi

să acţionezi cu un nivel mai scăzut de conştiinţă). Cu alte cuvinte, avem opţiunea exercitării propriei puteri sau a subminării propriilor mijloace de supravieţuire şi bunăstare. Această capacitate de automanagement este gloria, dar şi povara noastră.

Mintea noastră este principalul instrument de supravieţuire. Dacă o trădezi, respectul de sine va avea de suferit.

Dacă nu insuflăm un nivel adecvat de conştiinţă activităţilor noastre, dacă nu trăim inteligent, urmarea inevitabilă este diminuarea eficienţei personale şi a stimei de sine. Nu ne putem simţi competenţi şi valoroşi în timp ce în minţile noastre există o ceaţă. Mintea noastră este principalul instrument de supravieţuire. Dacă o trădezi, respectul de sine va avea de suferit. Cea mai simplă formă a acestei trădări sunt faptele de care te ruşinezi. De exemplu:

„Ştiu că nu dau tot ce e mai bun din mine la locul de muncă, dar nu vreau să mă gândesc la asta".

„Ştiu că există semne că firma noastră merge din ce în ce mai rău, dar ceea ce facem acum a funcţionat în trecut, nu-i aşa? Oricum, problema e supărătoare şi poate dacă ignor situaţia se va rezolva de la sine, cumva."

„Doleanţe legitime? Ce doleanţe legitime? Soţia mea a fost influenţată de toate feministele alea nebune. De aceea mă tot bate la cap."

„Ştiu că cei mici suferă că stau atât de puţin cu ei, ştiu că vor avea resentimente, dar într-o zi, oricum ar fi, voi schimba acest lucru."

„Ce vrei să spui, că beau prea mult? Mă pot opri când vreau."

„Ştiu că tot ceea ce mănânc îmi afectează sănătatea, dar..."

„Ştiu că, de fapt, cheltuiesc mai mult decât îmi permit, dar..."

„Ştiu că mă laud şi mint în legătură cu realizările mele, dar..."

Printre miile de alegeri pe care le facem, între a gândi şi a nu gândi, între a trata cu responsabilitate realitatea şi a ignora, stabilim într-un fel ce gen de persoană suntem. Rareori ne amintim în mod conştient aceste alegeri. Dar undeva în psihicul nostru ele se adaugă, iar suma

lor este ceea ce numim „respect de sine". *Respectul de sine este reputaţia pe care o dobândim în legătură cu noi.*

Nu suntem cu toţii egali din punct de vedere al inteligenţei, dar nu inteligenţa este problema. *Principiul* unei vieţi conştiente nu este afectat de gradul de inteligenţă. *Să trăieşti conştient înseamnă să încerci să fii conştient de tot ceea ce implică acţiunile, scopurile, valorile şi ţelurile tale – pentru a exercita la maximum o anumită abilitate, indiferent despre ce abilitate este vorba – şi să te comporţi în concordanţă cu ceea ce vezi şi ştii.*

Trădarea conştiinţei

Acest punct merită accentuat. Conştiinţa care nu se traduce în acţiuni adecvate reprezintă o trădare a conştiinţei; este vorba despre situaţia în care mintea se anulează pe ea însăşi. Să trăieşti conştient înseamnă mai mult decât să vezi şi să ştii; înseamnă să acţionezi în concordanţă cu ceea ce vezi şi cu ceea ce ştii. Astfel, îţi poţi da seama că ai fost nedrept şi că l-ai rănit pe copilul tău (sau pe soţia ta, sau pe prietenul tău) şi că trebuie să corijezi acest lucru. Dar nu vrei să admiţi că ai greşit, aşa că tragi de timp, spunând că „te gândeşti în continuare cum să rezolvi situaţia". Este exact opusul unei vieţi conştiente. La nivel fundamental, este o evitare a conştiinţei – evitarea semnificaţiei acţiunilor pe care le întreprind; evitarea motivelor; evitarea cruzimii mele continue.

Posibile neînţelegeri

Voi anticipa şi voi rezolva posibilele neînţelegeri legate de aplicarea principiului unui trai conştient.

1. Este tipic omului să înveţe şi să dobândească noi cunoştinţe şi abilităţi, cum ar fi, de exemplu, o limbă străină sau şofatul unui automobil, astfel încât ulterior nu mai este nevoie de acelaşi nivel de conştientizare explicită care a fost necesar în timpul procesului de învăţare. Pe măsură ce noile cunoştinţe sunt fixate, trec în repertoriul acumulat al subconştientului – eliberând astfel mintea conştientă de elementele vechi, pentru a face loc celor noi şi nefamiliare. Un trai conştient nu înseamnă că reţinem în conştiinţa explicită tot ceea ce am învăţat vreodată, ceea ce nu ar fi nici posibil, nici dezirabil.

2. Ca să operăm conştient, ca să fim într-o stare de concentrare mentală adecvată, nu înseamnă că trebuie să fim neapărat angajaţi în rezolvarea unor probleme în fiecare moment al existenţei noastre. Putem

alege să reflectăm, de exemplu, să ne golim mintea de toate gândurile, pentru a putea descoperi noi posibilităţi disponibile de relaxare, întinerire, creativitate, intuiţie, chiar transcendenţă. Poate fi o activitate mentală complet adecvată – de fapt, în unele contexte, una chiar dezirabilă. Şi, desigur, există şi alte alternative pentru rezolvarea problemelor, cum ar fi să visezi cu ochii deschişi la ceva creativ, să te abandonezi unei stări de veselie fizică sau unei senzaţii erotice. În ceea ce priveşte funcţionarea mentală, *contextul determină adecvarea.* Pentru a opera conştient, nu înseamnă că trebuie să ai întotdeauna aceeaşi stare mentală, *ci mai degrabă să fii în starea mentală adecvată lucrului pe care îl faci.* Dacă te joci, de exemplu, cu un copil pe podea, starea mentală va fi diferită de cea pe care o ai când scrii o carte. Dar operarea la nivel conştient se dezvăluie prin faptul că, indiferent cât de jucăuşă este dispoziţia ta, o parte din minte monitorizează situaţia, pentru a vedea dacă cel mic este în siguranţă. În schimb, dacă nu-ţi dai seama că eşti agresiv şi ai putea răni copilul, nivelul tău de conştiinţă nu este unul adecvat situaţiei. Ideea este că problema caracterului adecvat al stării mele de conştiinţă poate fi determinată doar în funcţie de scopuri. Într-un vid nu există noţiunile de „corect" sau „greşit".

3. Dat fiind numărul imens de lucruri existente vizavi de care, teoretic, este posibil să fii conştient, conştientizarea implică în mod clar un proces de selecţie. Dacă aleg să ajung aici, aleg în mod clar să nu ajung în alt loc – cel puţin în momentul respectiv. Dacă stau la computer şi scriu această carte, uit oarecum de restul lucrurilor din jurul meu. Dacă mă concentrez pe altceva, devin conştient de zgomotul automobilelor, de ţipetele copiilor sau de lătratul unui câine. După un moment, uit de ele şi mintea mea va fi absorbită de cuvintele de pe ecranul computerului şi de cele care îmi vin în minte. Scopul şi valorile mele dictează standardul de selecţie.

Atunci când scriu, mă aflu adesea într-o asemenea stare de concentrare de parcă aş fi în transă; funcţionează un proces continuu de selecţie, dar în acest context aş spune că operez la un nivel înalt de conştiinţă. Cu toate acestea, dacă fără să-mi schimb starea încă sunt preocupat de gândurile mele şi ignor ceea ce se întâmplă în jur, în condiţiile în care mă aflu la volan, operez cu un nivel periculos de scăzut de conştiinţă, deoarece nu m-am adaptat la context şi scop. Repet: doar contextul este cel care poate determina care stare mentală este cea adecvată.

Asumarea responsabilităţii în legătură cu realitatea

Un trai conştient implică respect faţă de faptele realităţii. Mă refer la faptele din lumea noastră interioară (nevoi, dorinţe, emoţii), dar şi la cele din lumea exterioară. Contravine nerespectării realităţii conţinute într-o atitudine de genul: „Dacă nu văd sau nu recunosc, înseamnă că nu există".

Când avem un trai conştient nu ne imaginăm dacă sentimentele noastre sunt un ghid infailibil către obţinerea adevărului.

Un trai conştient înseamnă *responsabilitatea faţă de realitate*. Nu trebuie neapărat să ne placă ceea ce vedem, dar ne dăm seama de ceea ce se întâmplă. Dorinţele, temerile sau negările nu modifică faptele. Dacă îmi doresc un costum nou, dar am nevoie de bani de chirie, dorinţa mea nu transformă realitatea şi nici nu face ca acea achiziţie să fie una raţională. Dacă mă tem de o operaţie despre care doctorul mă asigură că-mi va salva viaţa, teama mea nu mă asigură că voi trăi la fel de bine şi fără operaţie. Dacă o declaraţie este adevărată, negarea mea nu o va transforma într-una falsă.

Astfel, când trăim conştient, nu confundăm subiectivitatea cu obiectivitatea. Nu ne imaginăm că sentimentele noastre sunt un ghid infailibil către adevăr. Putem învăţa din sentimentele noastre şi ele ne pot direcţiona chiar către faptele importante, dar asta va implica reflectarea şi testarea realităţii, procese care presupun la rândul lor participarea raţiunii.

Acestea fiind spuse, să vedem împreună ce presupune adoptarea unui trai conştient.

Caracteristicile unui trai conştient

Un trai conştient presupune:

O minte care este mai degrabă activă decât pasivă.

O inteligenţă de a cărei funcţionalitate te bucuri.

Să fii atent la ce se întâmplă lângă tine, fără să pierzi din vedere contextul mai larg.

Să te îndrepţi către faptele relevante şi nu să le eviţi.

Preocuparea de a face diferenţa între fapte, interpretări şi emoţii.

Observarea şi confruntarea impulsurilor mele pentru a evita sau a nega realitatea dureroasă şi ameninţătoare.

Să fii preocupat să ştii „unde te afli" vizavi de diversele tale scopuri şi proiecte (personale sau profesionale) şi dacă reuşeşti sau nu.

Să fii preocupat să ştii dacă acţiunile tale se aliniază cu scopurile.

Căutarea unui feedback din mediu înconjurător astfel încât să-mi ajustez sau să-mi corectez evoluţia dacă este cazul.

Să perseverezi în încercarea de a înţelege, în ciuda dificultăţilor.

Să fii receptiv la noile cunoştinţe şi să fii dispus să reexaminezi vechile ipoteze.

Să fii dispus să vezi şi să corectezi greşelile.

Să încerci întotdeauna să-ţi extinzi conştientizarea – *un angajament către învăţare* – prin urmare, un angajament către dezvoltare ca mod de viaţă.

Grija de a înţelege lumea din jurul tău.

Grija de a cunoaşte nu numai realitatea externă, ci şi pe cea internă, realitatea nevoilor, sentimentelor, aspiraţiilor şi motivelor, astfel încât să nu mai fiu un străin sau un mister pentru mine însumi.

Grija de a fi conştient de valorile după care acţionez şi care mă ghidează, dar şi de originile lor, astfel încât să nu fiu condus de valori pe care să le adopt în mod iraţional şi să le accept de la ceilalţi.

Să analizăm mai îndeaproape fiecare dintre aceste elemente.

O minte care este mai degrabă activă decât pasivă. Aici este vorba despre cel mai fundamental act de încredere în sine: posibilitatea de a gândi, de a căuta conştientizarea, cunoştinţele, claritatea.

În această orientare se mai află implicit şi o altă virtute a respectului de sine, şi anume acceptarea propriei responsabilităţi. Deoarece sunt responsabil pentru propria mea existenţă şi fericire, aleg să fiu conştient şi să fiu ghidat de ceea ce ştiu foarte clar că pot să fac. Nu mă complac în fantezia că toţi ceilalţi trebuie să-mi asigure cele necesare şi trebuie să ia decizii pentru mine.

O inteligenţă de a cărei funcţionalitate te bucuri. Înclinaţia naturală a unui copil este aceea de a căuta plăcerea în folosirea minţii, într-o măsură mai mare decât cea a corpului. Sarcina primară a copilului este învăţarea. Dar este şi distracţia de bază. Menţinerea acestei orientări şi în perioada în care devine adult, astfel încât acea conştientizare să nu devină o povară, ci o bucurie, este o marcă a dezvoltării cu succes a unei fiinţe umane.

Desigur, ca adulţi nu putem alege să simţim plăcere din impunerea conştientizării, dacă dintr-un motiv sau altul o asociem cu frica, durerea sau cu un efort copleşitor. Dar orice a încercat, a depăşit aceste bariere şi a învăţat să trăiască mult mai conştient, va spune că o asemenea învăţare devine o sursă din ce în ce mai mare de satisfacţie.

Să fii atent la ceea ce se întâmplă lângă tine, fără să pierzi din vedere contextul mai larg. Ideea de a trăi conştient presupune să fii *prezent* la toate acţiunile pe care le întreprinzi. Dacă ascult plângerile unui pacient, trebuie să fiu *prezent* la acea experienţă. Dacă mă joc cu copilul meu, să fiu *prezent* la acea activitate. Dacă lucrez cu un pacient la psihoterapie, să fiu acolo, lângă pacient, şi nu în altă parte. *Să fac ceea ce fac chiar în timp ce fac acel lucru.*

Nu înseamnă că acea conştientizare a mea se reduce doar la experienţa senzorială imediată şi că nu sunt conectat la contextul mai larg. Dacă nu mă relaţionez la contextul mai larg, conştientizarea va fi mai scăzută. Vreau să fiu acolo, dar nu prins complet în ceea ce se întâmplă. Acesta este echilibrul care îmi permite să am o stare de spirit în care să mă simt plin de resurse.

Să te îndrepţi către faptele relevante şi nu să le eviţi. Relevanţa este determinată de nevoile, dorinţele, valorile, scopurile şi acţiunile mele. Sunt atent şi curios în legătură cu orice informaţie care m-ar determina să mă comport altfel sau să-mi modific convingerile, sau pornesc de la premisa că eu nu mai am nimic de învăţat? Continui să caut noi date care îmi pot fi de folos sau închid ochii chiar şi atunci când aceste date sunt evidente? Nici nu mai trebuie să ne întrebăm care dintre opţiuni ne poate conferi mai multă putere.

Preocuparea de a face diferenţa între fapte, interpretări şi emoţii. Te *văd* că te încrunţi; *interpretez* că eşti furios pe mine; mă *simt* rănit sau atacat, sau înţeles greşit. În realitate, pot interpreta corect sau incorect. Poate fi adecvat sau neadecvat cu sentimentul în faţa căruia reacţionez. În fiecare dintre cazuri sunt implicate procese separate şi distincte. Dacă

nu sunt conştient de acest lucru, voi avea tendinţa să consider că sentimentele mele sunt vocea realităţii, ceea ce mă poate conduce la un dezastru.

Frica şi suferinţa ar trebui considerate nişte semnale în faţa cărora să nu-ţi închizi ochii, ci să-i deschizi mai larg.

Sau, ca să repetăm, *am auzit* că medicii se luptă cu o problemă pe care o cred insurmontabilă (să presupunem că aşa e); *interpretez* că acest lucru înseamnă că raţiunea şi ştiinţa au dat greş; *mă simt* deranjat sau triumfător (în funcţie de convingerile mele filosofice). În realitate, toate acestea au stabilit că medicii sunt blocaţi într-o problemă. Restul pleacă din mintea mea, care poate fi raţională sau iraţională, ceea ce în fiecare dintre situaţii spune mai multe despre mine decât realitatea externă.

Pentru a trăi conştient trebuie să fiu atent la aceste distincţii. Ceea ce percep eu, ceea ce interpretez că înseamnă şi ceea ce simt în legătură cu asta sunt trei probleme separate. Dacă nu fac diferenţa între ele, cunoştinţele mele despre realitate devin prima victimă. Ceea ce înseamnă că eficienţa mea are prima de suferit.

Observarea şi confruntarea impulsurilor mele pentru a evita sau a nega realitatea dureroasă şi ameninţătoare. Nimic nu este mai firesc decât să eviţi ceea ce evocă teama sau suferinţa. De vreme ce acest lucru include fapte pe care propriile noastre interese le presupun, putem avea impulsuri de evitare. Dar asta înseamnă să fim conştienţi de asemenea impulsuri. Avem nevoie în acest context de orientare către auto-analiză şi auto-conştientizare – de conştiinţă direcţionată atât în interior, cât şi în exterior. O parte a unui trai conştient presupune să fii atent de unde anume provine lipsa de conştiinţă; ceea ce presupune cea mai mare onestitate de care suntem capabili. Teama şi suferinţa trebuie să fie tratate ca semnale în faţa cărora să nu-ţi închizi ochii, ci să-i deschizi mai larg; să nu le alungi, ci dimpotrivă, să le analizezi mai atent. Nu este uşor şi nici lipsit de eforturi. Este nerealist să ne imaginăm că ne vom descurca mereu perfect. Dar vor exista diferenţe mari în ceea ce priveşte sinceritatea intenţiilor noastre, iar nivelul acestor diferenţe contează. Respectul de sine nu cere succesul, ci intenţia de a fi conştient.

Să fii preocupat să ştii „unde te afli" vizavi de diversele tale scopuri şi proiecte (personale şi profesionale) şi dacă reuşeşti sau nu. Dacă unul dintre scopurile mele este să am o căsnicie reuşită şi plină de satisfacţii, care este starea curentă a căsniciei mele? Ştiu eu acest lucru? Partenerul meu şi cu mine am răspunde în acelaşi fel? Suntem eu şi partenerul meu mulţumiţi unul de celălalt? Există frustrări şi probleme nerezolvate? Dacă da, ce am făcut eu în acest sens? Am un plan de acţiune sau sper că lucrurile se vor rezolva „cumva"? Dacă una dintre aspiraţiile mele este ca la un moment dat să-mi deschid propria afacere, ce fac în legătură cu asta? Sunt mai aproape de acel scop decât eram în urmă cu o lună sau în urmă cu un an? Sunt pe drumul cel bun sau nu? Dacă una dintre ambiţiile mele este să devin scriitor profesionist, ce am făcut până acum pentru îndeplinirea acestei ambiţii? Ce am făcut ca s-o aprofundez? Voi fi mai aproape de realizarea ei peste un an decât acum? Dacă da, de ce? Îmi tratez proiectele cu atâta conştientizare pe cât ar trebui?

Să fii preocupat să ştii dacă acţiunile tale se aliniază cu scopurile. Această problemă este strâns legată de cea anterioară. Câteodată există o mare lipsă de congruenţă între scopurile noastre şi modul în care ne investim timpul şi energia. Astfel că un trai conştient implică monitorizarea acţiunilor mele în relaţie cu scopurile pe care le am, căutând dovezi legate de alinierea sau nealinierea acestora. Dacă nu se aliniază, atunci fie acţiunile, fie scopurile trebuie regândite.

Căutarea unui feedback din mediul înconjurător astfel încât să-mi ajustez sau să-mi corectez evoluţia dacă este cazul. Când un pilot zboară de la Los Angeles la New York, întotdeauna se abate uşor din drum. Această informaţie, denumită feedback, este transmisă prin intermediul instrumentelor de control, fiind făcute ajustări continue pentru a menţine avionul pe calea cea bună. În ceea ce priveşte modul în care ne conducem viaţa şi în care ne urmărim scopurile, nu putem stabili un curs sigur, după care să rămânem legaţi la ochi. Există întotdeauna posibilitatea ca noile informaţii să presupună o ajustare a planurilor şi intenţiilor noastre.

Un lider din lumea businessului care are un nivel mare de conştientizare planifică piaţa de mâine.

În cazul în care conducem o firmă, poate că este nevoie să ne revizuim strategia de advertising. Poate că managerul pe care am contat este incapabil să-şi facă treaba. Poate că un produs care părea a fi o idee

strălucită atunci când a fost conceput pentru prima dată a fost depăşit de o firmă concurentă. Poate că apariţia bruscă a noilor competitori din alte ţări ne-a obligat să ne regândim strategia globală. Poate că schimbările recente în ceea ce priveşte caracteristicile demografice au implicaţii viitoare asupra afacerii noastre astfel încât să trebuiască să reexaminăm situaţia. Cât de repede vom observa asemenea schimbări şi cât de adecvat vom reacţiona se dovedeşte a fi strâns legat de nivelul de conştientizare cu care acţionăm.

Un lider din lumea businessului care are un nivel mare de conştientizare planifică piaţa de mâine. Un lider care operează la un nivel mai modest gândeşte în termeni legaţi de ziua de astăzi; se poate ca un lider care operează la un nivel mai scăzut să nu-şi dea seama că el gândeşte încă în termenii de ieri.

La nivel mult mai personal, să presupunem că îmi place un anumit comportament nou al soţiei mele. Acţionez astfel încât să evoc aceste schimbări. Continui aceste acţiuni fără să observ dacă produc rezultatul dorit? Eu şi soţia mea avem aceeaşi conversaţie de mai multe ori? Sau, dacă văd că tot ceea ce fac nu funcţionează, *încerc altceva*? Cu alte cuvinte, operez *mecanic sau conştient*?

Să perseverezi în încercarea de a înţelege, în ciuda dificultăţilor. În încercările mele de înţelegere şi stăpânire a problemelor, am întâmpinat adesea dificultăţi. Când s-a întâmplat acest lucru, am avut posibilitatea de a alege: să perseverez sau să renunţ. Studenţii se confruntă cu aceste alternative în perioada studiilor. Cercetătorii se luptă cu ele atunci când fac cercetări. Directorii se confruntă cu ele în mii de provocări din viaţa de zi cu zi a firmei. Toată lumea are acest gen de probleme în viaţa personală.

Dacă perseverăm în dorinţa de a fi mai eficienţi şi totuşi ajungem la o barieră peste care nu reuşim să trecem, putem lua o pauză sau să încercăm o nouă abordare, dar nu cădem pradă disperării şi nici nu ne resemnăm să mai luptăm. În schimb, dacă renunţăm şi cădem într-o stare de pasivitate sau dacă nu înţelegem cum stau de fapt lucrurile, se diminuează nivelul de conştientizare – pentru a scăpa de durerea şi frustrarea care însoţesc eforturile noastre. Lumea aparţine celor perseverenţi. Îmi amintesc o întâmplare legată de Winston Churchill. A fost invitat să susţină discursul de absolvire la o şcoală, iar studenţii aşteptau răbdători să audă ce are de spus marele om. În final, Churchill s-a ridicat, s-a uitat de jur-împrejur, şi a spus: „Niciodată, absolut niciodată, sub nici o formă să nu vă daţi bătuţi." Apoi s-a aşezat pe scaun.

Desigur, câteodată alegem în mod raţional să întrerupem eforturile noastre de a înţelege sau de a stăpâni ceva, deoarece, în contextul celorlalte valori şi preocupări ale noastre, consumul de timp, energie şi resurse ar fi nejustificat. Dar este o problemă diferită, cu excepţia situaţiei în care decizia de a renunţa a fost una conştientă.

Să fii receptiv la noile cunoştinţe şi să fii dispus să reexaminezi vechile ipoteze. Nu vom opera niciodată la un nivel crescut de conştientizare dacă suntem absorbiţi complet de ceea ce credem sau ştim deja sau dacă nu suntem interesaţi sau chiar refuzăm noile informaţii care ne pot schimba ideile şi convingerile. O asemenea atitudine exclude posibilitatea dezvoltării.

Alternativa nu este aceea de a pune sub semnul întrebării tot ceea ce credem, ci mai degrabă să ne arătăm deschişi pentru noile experienţe şi cunoştinţe – deoarece chiar şi atunci când nu există greşeli de început sau premisele iniţiale sunt valide, noi clarificări, amendamente sau îmbunătăţiri ale înţelegerii noastre sunt întotdeauna posibile. Iar câteodată premisele noastre sunt greşite şi trebuie să fie revizuite. Ceea ce ne conduce către următorul punct.

Să fii dispus să vezi şi să corectezi greşelile. Când acceptăm că anumite idei şi premise sunt adevărate, este inevitabil ca în timp să nu ne ataşăm de ele. Pe de altă parte, există pericolul să nu vrem să ne dăm seama că evidenţa este greşită.

Se spune că Charles Darwin, de fiecare dată când descoperea ceva care intra în contradicţie cu teoria evoluţionistă, îşi nota imediat acel lucru, pentru că nu avea încredere în memoria lui.

Un trai conştient înseamnă că sunt loial în primul rând adevărului şi nu faptului că trebuie să par corect cu orice preţ. Cu toţii ne înşelăm la un moment dat, cu toţii facem greşeli, dar dacă respectul nostru faţă de sine (sau pseudorespectul faţă de sine) este deasupra acelor greşeli, sau dacă am devenit excesiv de ataşaţi de poziţia noastră, suntem obligaţi să ne diminuăm conştiinţa pentru o protejare defectuoasă a propriei persoane. În cazul în care crezi că este umilitor să recunoşti că ai greşit, este cu siguranţă un semn de respect scăzut faţă de sine.

Să încerci întotdeauna să-ţi extinzi conştientizarea – un angajament către învăţare – prin urmare, un angajament către dezvoltare ca mod de viaţă. În cea de-a doua jumătate a secolului al XIX-lea, şeful Oficiului de Invenţii şi Mărci din SUA a spus: „Toate lucrurile importante ce puteau fi inventate au fost inventate deja". Acesta a fost punctul de vedere dominant în aproape toată istoria lumii. Până foarte recent,

de sute de mii de ani de când Homo Sapiens a existat pe această planetă, oamenii au considerat că, în principiu, existenţa este neschimbată. Credeau că toate cunoştinţele ce erau utile omului au fost descoperite deja. Ideea de viaţă omenească ca proces de dobândire a noi cunoştinţe sau de trecere de la o descoperire la alta – lăsând la o parte descoperirile ştiinţifice şi tehnologice ce urmează una după altă cu o viteză uluitoare – este doar o problemă de secunde, din punct de vedere al timpului de evoluţie. Spre deosebire de secolele precedente, trăim acum într-o epocă în care totalul cunoştinţelor umane *se dublează la fiecare zece ani.*

Doar un angajament către o învăţare care să dureze toată viaţa ne poate permite să rămânem în continuare adaptaţi la lumea din jurul nostru. Cei care cred că au gândit destul sau că au învăţat suficient se află pe o traiectorie descendentă a nivelului de conştientizare. Rezistenţa pe care o opun foarte multe persoane care nu vor să înveţe să lucreze la computer este un exemplu relevant. Îmi amintesc de vicepreşedintele unei firme de brokeraj care mi-a spus: „Faptul că a trebuit să mă străduiesc să învăţ să lucrez la computer a fost devastator pentru respectul meu faţă de mine. Nu *voiam* să învăţ. Acum nu mai am de ales – este necesar. Dar ce luptă...!"

În cazul în care crezi că este umilitor să recunoşti că ai greşit, este cu siguranţă un semn de respect scăzut faţă de sine.

Grija de a înţelege lumea din jurul tău. Cu toţii suntem afectaţi, în mai multe moduri decât ne dăm seama, probabil, de lumea în care trăim – din punct de vedere fizic, cultural, social, economic şi politic. Mediul fizic are consecinţe asupra sănătăţii noastre. Mediul cultural ne afectează atitudinile, valorile şi plăcerea pe care o avem (sau nu o avem) atunci când vedem, auzim sau citim ceva. Mediul social poate avea un impact asupra liniştii sau neliniştii existenţei noastre. Factorii economici ne afectează nivelul de trai. Factorii politici ne afectează libertatea şi măsura în care ne controlăm propria viaţă. Unii se adaugă pe lista elementelor constituente semnificative ale dimensiunii cosmice, religioase sau spirituale, indiferent cum interpretăm aceste cuvinte. În oricare dintre situaţii, această listă este în mod clar o simplificare excesivă şi este oferită doar pentru a indica o direcţie.

Ca să negăm asemenea forţe, ca să ne imaginăm că operăm într-un vid înseamnă să dormităm. Un trai conştient implică dorinţa de a înţelege contextul deplin.

Cu siguranţă că o persoană inteligentă, care are anumite înclinaţii filosofice, este mai preocupată de aceste probleme decât una cu un intelect mai limitat. Dar chiar şi printre persoanele cu puteri mai modeste putem vedea diferenţe în nivelul de interes acordat acestor probleme – în ceea ce priveşte curiozitatea, înţelegerea, conştientizarea. Şi, repet, de vreme ce nu suntem nici omniscienţi, nici infailibili, intenţiile noastre şi transformarea lor în acţiune au o importanţă esenţială.

Grija de a cunoaşte nu numai realitatea externă, ci şi pe cea internă, realitatea nevoilor, sentimentelor, aspiraţiilor şi motivelor, astfel încât să nu mai fiu un străin sau un mister pentru mine însumi. În cursul activităţii mele de psihoterapeut, am întâlnit multe persoane care erau mândre de cunoştinţele pe care le aveau despre univers, începând de la fizică şi până la filosofie politică, de la estetică la cele mai noi informaţii despre planeta Saturn sau învăţăturile filosofiei budiste zen – şi care totuşi nu vedeau ceea ce se petrece strict în jurul lor. Dezastrul din viaţa lor personală este un monument al magnitudinii lipsei de conştientizare referitoare la sine. Ei negau şi renunţau la propriile nevoi, îşi raţionalizau emoţiile, îşi intelectualizau (sau îşi spirtualizau) comportamentul – în timp ce treceau de la o relaţie nesatisfăcătoare la alta sau rămâneau toată viaţa în aceeaşi relaţie fără să facă practic nimic pentru a o îmbunătăţi. Nu trăiesc conştient dacă această conştiinţă a mea este folosită pentru orice altceva în afară de înţelegerea propriei persoane.

Câteodată eforturile noastre de a analiza propria persoană se lovesc de un impas pentru care cerem ajutorul unui ghid, profesor sau psihoterapeut. Mă concentrez aici, încă o dată, pe intenţia sau orientarea subliminală: preocuparea de a-ţi cunoaşte lumea interioară a nevoilor, sentimentelor, motivelor sau proceselor mentale. Spre deosebire de ce? Această condiţie a înstrăinării faţă de sine şi a alienării sinelui care variază la diferite niveluri este o stare cu care se confruntă foarte multe persoane (aspect despre care am scris în lucrarea *The Disowned Self*).

Această intenţie sau temere se dezvăluie prin întrebări simple precum: Ştiu ce sentimente am în orice moment? Recunosc impulsurile din care izvorăsc acţiunile mele? Observ dacă acţiunile se aliniază la sentimentele pe care le am? Ştiu ce nevoi sau dorinţe încerc să satisfac? Ştiu ce vreau în prezent de la o anumită întâlnire cu o altă persoană (nu ceea ce cred că ar trebui să vreau)? Ştiu cum este exact viaţa mea? Programul după care trăiesc a fost dictat de alţii sau este opţiunea mea? Ştiu ce fac atunci când îmi place de mine şi ce fac atunci când nu îmi

place de mine? Acestea sunt tipurile de întrebări pe care le presupune o analizare inteligentă a propriei persoane.

Ştiu ce fac atunci când îmi place de mine şi ce fac atunci când nu îmi place de mine?

De observat că este un aspect complet diferit de acea atitudine morbidă faţă de sine care constă în a lua temperatura emoţională a cuiva la fiecare zece minute. Nu recomand o preocupare obsesivă faţă de sine. Nu îmi place nici să vorbesc despre introspecţie în acest context, deoarece sugerează ceva mult mai tehnic şi nu are legătură cu experienţele unei persoane obişnuite. Prefer să vorbesc despre „arta de a observa". Să observ sentimentele din trupul meu. Să observ emoţiile din timpul întâlnirii cu cineva. Să observ modelele de comportament care nu îmi sunt de folos. Să observ ce mă încântă şi ce nu. Să observ dacă vocea din capul meu îmi aparţine mie sau altcuiva – probabil mamei mele. Pentru a observa trebuie să fiu interesat. Trebuie să mă gândesc la nişte experienţe valoroase. Trebuie să mă conving că este util să mă cunosc pe mine. Trebuie să fiu dispus să văd ce mă deranjează. Trebuie să fiu convins că, pe termen lung, am mai mult de câştigat din conştientizare decât din lipsa ei.

De ce trebuie să ne observăm sentimentele corporale? Ei bine, ca să menţionez doar una dintre multiplele posibilităţi, este indicat acest lucru de exemplu pentru un individ determinat care ar prefera să evite un atac de cord şi care ar avea de beneficiat din avertismentele timpurii ale instalării stresului. De ce trebuie să ne observăm emoţiile în timpul întâlnirii cu o altă persoană? Pentru a ne înţelege mai bine acţiunile şi reacţiile noastre. De ce trebuie să ne observăm modelele de comportament? Pentru a şti ce acţiuni produc rezultatele dorit şi pentru a descoperi ce modele de comportament trebuie schimbate. De ce trebuie să observăm ce ne încântă şi ce nu? Pentru a face mai mult din prima categorie şi mai puţin din a doua (o corecţie care nu apare automat sau instinctiv). De ce sunt importante eforturile noastre de a identifica vocile diferite care vorbesc dinlăuntrul nostru? Pentru a recunoaşte influenţele străine (vocea unui părinte sau a unei autorităţi religioase, de exemplu), pentru a învăţa cum să distingi propria ta voce de a celorlalţi şi pentru a avea o viaţă de fiinţă autonomă.

Grija de a fi conştient de valorile după care acţionez şi care mă ghidează, *dar şi de originile lor, astfel încât să nu fiu condus de valori* pe *care să le adopt în mod iraţional şi să le accept de la ceilalţi.* Acest punct este strâns legat de cele de mai sus. Una dintre formele unui trai lipsit de conştiinţă este eliminarea valorilor care ne ghidează acţiunile sau chiar o atitudine indiferentă faţă de această problemă. Cu toţii facem greşeli sau tragem concluzii iraţionale din experienţele noastre pe baza cărora ne putem forma valori care să ne dăuneze. Cu toţii preluăm valori de la cei din jurul nostru – de la familie, colegi sau alte persoane – şi aceste valori nu sunt neapărat raţionale şi nici nu ne sprijină propriile interese; de fapt, adesea se întâmplă exact invers.

Un tânăr poate vedea în jur multe exemple de lipsă de onestitate şi de ipocrizie şi poate ajunge la concluzia că, de fapt, „Aşa merg lucrurile, iar eu trebuie să mă adaptez"; în consecinţă, nu va aprecia onestitatea şi integritatea.

Un bărbat se poate obişnui să identifice valoarea personală cu veniturile pe care le câştigă; o femei se poate obişnui să identifice valoarea personală cu statutul bărbatului cu care s-a căsătorit.

Asemenea valori subminează un respect sănătos faţă de sine şi conduce inevitabil la alienarea propriei persoane şi la decizii cu un impact tragic. Un trai conştient, prin urmare, implică aprecierea prin prisma experienţei personale a valorilor prin care ne stabilim scopurile.

Observaţie în caz de dependenţă

Evitarea conştientizării este evidentă în problemele legate de dependenţe. Când devenim dependenţi de alcool, droguri sau relaţii distructive, intenţia implicită este invariabil aceea de a ameliora anxietatea şi suferinţa – adică evitarea conştientizării propriilor sentimente de lipsă de putere şi de suferinţă. Lucrurile de care devenim dependenţi ne liniştesc şi ne calmează. Anxietatea şi durerea nu se mai extind şi devii mai puţin conştient de ele. Dar revin la suprafaţă cu o intensitate şi mai mare şi dozele necesare calmării devin din ce în ce mai mari.

Autodistrugerea este o acţiune ce se desfăşoară cel mai bine în întuneric.

Când devenim dependenţi de stimulente, evităm senzaţia că suntem copleşiţi sau depresivi. Orice altceva se poate să fie implicat în anumite situaţii, dar evitarea conştientizării este implicată întotdeauna. Câteodată sunt evitate implicaţiile unui stil de viaţă care presupune stimulente ca să fie susţinut.

În cazul dependenţei, conştiinţa este duşmanul. Dacă am motive să cred că alcoolul este nociv pentru mine şi cu toate acestea beau ceva, prima dată trebuie să sting lumina conştientizării. Dacă ştiu că din cauza cocainei mi-am pierdut ultimele trei locuri de muncă şi totuşi aleg să iau o doză, prima dată trebuie să-mi golesc mintea, să refuz să văd ceea ce văd şi să ştiu ceea ce ştiu. Dacă îmi dau seama că sunt într-o relaţie care este distrugătoare pentru demnitatea mea, care îmi ruinează respectul faţă de mine şi este periculoasă pentru bunăstarea mea şi totuşi aleg să rămân în continuare în acea relaţie, prima dată trebui să astup vocea raţiunii, să-mi înceţoşez creierul şi să mă comport ca un prost. Autodistrugerea este o acţiune ce se desfăşoară cel mai bine în întuneric.

Un exemplu personal

Cu toţii ne putem uita înapoi în viaţa noastră şi să revedem momente în care nu eram atât de preocupaţi de conştientizare pe cât ar fi trebuit. Ne spunem: „Dacă m-aş fi gândit mai mult!", „Dacă nu aş fi fost atât de impulsiv!", „Dacă aş fi verificat mai cu atenţie faptele!", „Dacă aş fi analizat puţin!".

Mă gândesc la prima mea căsnicie, când aveam 22 de ani. Mă gândesc la toate semnele (în afară de tinereţea noastră) care ne dădeau de înţeles că facem o greşeală; la numeroasele conflicte dintre noi, la incompatibilităţile dintre valorile noastre, la felul în care nu eram genul celuilalt. Atunci de ce am făcut acest pas? Din partea angajamentului amândurora către anumite idei şi idealuri. Din cauza atracţiei sexuale. Deoarece eram disperat să am o femeie în viaţa mea. Deoarece era prima persoană de care nu mă simţeam înstrăinat – şi credem că toate celelalte lucruri vor veni de la sine. Deoarece mi-am imaginat cu naivitate că o căsnicie ar putea rezolva toate problemele dintre noi. Existau cu siguranţă motive.

Cu toate acestea, dacă cineva mi-ar fi spus (sau daca, cumva, m-aş fi gândit să-mi spun mie însumi): „Dacă ai conştientiza mai mult relaţia ta cu Barbara şi ai face în mod constant acest lucru, zi de zi, ce crezi că

s-ar întâmpla?". Ar fi trebuit să mă întreb cu ce anume ar urma să mă confrunt. Pentru o minte receptivă, o întrebare atât de simplă, dar provocatoare, putea avea o putere nebănuită.

Realitatea era că nu analizasem nici sentimentele care mă conduseseră către căsnicie, nici sentimentele care semnalau pericolul. Nu mi-am pus întrebarea logică şi evidentă: „De ce să mă căsătoresc acum?" De ce să nu aştept până când nu se va rezolva totul între noi? Şi pentru că nu am procedat aşa, respectul meu faţă de mine a fost diminuat – o parte din mine ştia că evit conştientizarea, deşi mi-a luat ani de zile să înţeleg acest lucru.

Este un exerciţiu pe care îl folosesc acum cu pacienţii mei de la psihoterapie şi pe care aş fi vrut să-l fi ştiut atunci. Viaţa mea timp de un deceniu sau chiar mai mult ar fi putut fi alta. Voi discuta despre acest exerciţiu şi despre altele asemănătoare puţin mai încolo, dar pentru moment vreau să spun următorul lucru: dacă timp de două săptămâni aş fi stat la birou şi aş fi completat propoziţia „Dacă aş avea un nivel de conştientizare mai mare în relaţia mea cu Barbara...", scriind apoi rapid între şase şi zece variante, fără să repet, să cenzurez, să planific sau să gândesc, aş fi descoperit că pot fi mult mai conştient şi aş fi văzut care sunt toate rezervele profunde pe care le aveam în legătură cu acea relaţie, dar şi procesul prin care treceam, acela de evitare şi negare.

Dau acest exerciţiu pacienţilor confuzi sau care au relaţii conflictuale, iar rezultatul este aproape invariabil o clarificare majoră. Câteodată relaţia se îmbunătăţeşte în mod semnificativ, altădată se sfârşeşte.

Dacă aş fi ştiut să folosesc această tehnică, ar fi trebuit să fac faţă faptului că singurătatea îmi aduce mai mult decât admiraţia. Dacă Barbara ar fi făcut un exerciţiu similar, şi-ar fi dat seama că nu era mai raţională decât mine în ceea ce ne pregăteam să facem. Dacă am fi avut curajul şi înţelepciunea să adoptăm acest nivel înalt de conştientizare – nu pot decât să fac speculaţii pe marginea acestui subiect. Dacă cineva se trezeşte din când în când nu înseamnă că va rămâne treaz toată noaptea. Totuşi, judecând după experienţa pacienţilor mei, ar fi fost dificil să rămân în continuare legat la ochi, iar deschiderea unei uşi înseamnă că se va deschide şi alta, iar apoi alta.

Conştiinţa şi trupul

Graţie lui Wilhelm Reich, trupul a fost şi el luat în calcul în psihoterapie – cu alte cuvinte, pentru a-i face pe terapeuţi conştienţi de

faptul că sentimentele şi emoţiile sunt blocate şi reprimate, procesul implementării este unul fizic: respiraţia este restricţionată, iar muşchii sunt contractaţi. Când acest lucru se întâmplă în mod repetat, blocajele devin o parte din structura corpului – „armura trupului", conform lui Reich, şi ceea ce a fost la început psihologic devine apoi somatic. Respiraţia poate fi în mod constant slabă, iar muşchii atât de puţin contractaţi încât fluxul sentimentelor este obstrucţionat, iar conştientizarea este diminuată corespunzător. Când psihoterapeuţii încearcă să elibereze respiraţia şi să destindă zonele cu contracţii musculare, persoana *simte* mai mult şi este mai *conştientă*. Trupul poate elibera conştientizarea blocată.

Acest lucru este recunoscut în toate şcolile de activitate corporală, nu numai la Reich, ajungându-se la o înţelegere avansată a interacţiunilor dintre psihic şi trup. Eliberarea trupului contribuie la eliberarea minţii.

La începutul anilor '70, am participat la un program de „rolfing" (denumit astfel după inventatoarea sa, Ida Rolf), intitulat oficial „integrare structurală". Acest proces implică masaje profunde şi manipularea muşchilor pentru a realinia trupul la gravitaţie, pentru a corecta dezechilibrele cauzate de contracţiile musculare şi pentru a deschide zonele de sentimente şi energie blocate.

Am fost fascinat de reacţia pacienţilor mei. Mulţi au spus că au remarcat schimbări, săptămână după săptămână: am devenit mult mai sensibil şi am perceput mult mai bine lucrurile în munca mea. Pe măsură ce propriul meu corp părea să se deschidă şi să devină oarecum mai „disponibil", am descoperit că pot „citi" mult mai uşor trupul celorlalţi. Vedeam cum stă un pacient, cum se ridică, cum se mişcă şi ştiam instantaneu foarte multe lucruri despre viaţa sa interioară. Am trecut în mod spontan la un nivel mult mai mare de conştientizare în activitatea mea, prin intermediul unui proces în urma căruia s-a mărit conştientizarea faţă de propriul meu trup.

Când i-am zis acest lucru, cu entuziasm, bărbatului care mă instruia, mi-a spus că nu toată lumea a avut această experienţă şi că ea nu a fost doar rezultatul participării la program, ci şi al nivelului ridicat de conştientizare cu care am participat la program. „Este ca în psihoterapie", mi-a explicat. „Pacienţii care sunt mai conştienţi se descurcă mai bine decât pacienţii pasivi, care stau pur şi simplu şi aşteaptă ca terapeuţii să facă totul."

Vreau să spun că dacă ne hotărâm să acţionăm cu un nivel ridicat de conştientizare, un trup blocat împotriva sentimentelor reprezintă un impediment serios.

Completarea propoziţiilor pentru a facilita adoptarea unui trai conştient

Munca de completare a propoziţiilor este un instrument pe cât de simplu, pe atât de puternic pentru o mai bună înţelegere a propriei persoane, a creşterii respectului de sine şi a eficienţei personale. Porneşte de la premisa că ştim mai multe lucruri decât suntem conştienţi – avem mai multă înţelepciune decât folosim în mod normal şi un potenţial mai mare decât arătăm în mod obişnuit în comportamentul nostru. Completarea propoziţiilor este un instrument pentru activarea şi accesarea acestor resurse ascunse.

Completarea propoziţiilor poate fi folosită în mai multe feluri. Voi descrie o modalitate pe care o consider deosebit de eficientă.

Esenţa acestei proceduri este să scrii o propoziţie neterminată, prima parte a ei, şi să adaugi diverse completări – singura cerinţă ca fiecare completare să respecte din punct de vedere gramatical începutul. Vrem minimum şase completări.

Lucrăm cât de repede se poate – fără pauze de gândire, fără să inventăm dacă ne-am blocat, fără să ne facem probleme dacă o completare este sau nu adevărată, rezonabilă sau semnificativă. *Orice* completare este bună, *doar să mergi mai departe.*

Când completăm propoziţiile în acest fel, lucrăm cu un carneţel, maşină de scris sau computer (o variantă acceptată este să înregistrezi completările cu un reportofon, situaţie în care repeţi începutul de fiecare dată, completând apoi în mod diferit; asculţi mai târziu pentru a reflecta la ceea ce ai spus).

Activitatea de completare a propoziţiilor poate fi folosită în mai multe scopuri. Unele dintre aceste scopuri vor fi analizate pe parcursul lucrării. Acum să vedem însă cum putem folosi această tehnică pentru a facilita procesul prin care învăţăm să trăim mult mai conştient.

Primul lucru pe care îl faci dimineaţa, înainte să te apuci de treburile obişnuite, este să te aşezi pe un scaun şi să scrii următorul început de frază:

Pentru mine, să trăiesc conştient înseamnă...

Apoi, cât de repede poţi, fără să faci nici o pauză pentru a te gândi, scrie cât mai multe completări pentru acea propoziţie în două sau trei minute (niciodată mai puţin de şase, ca limită maximă zece fiind suficiente). Nu te întreba dacă acele completări sunt adevărate, au sens sau sunt „profunde". Scrie *orice*, dar scrie *ceva*.

Apoi treci la următorul început de frază:

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare în activităţile mele de astăzi...

De ce doar 5%? Haideţi să nu gândim la scară mare, ci să o luăm încet. În plus, 5% este suficient.

Apoi:

Dacă aş acorda mai multă atenţie astăzi felului în care mă comport cu oamenii...

Apoi:

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare în cele mai importante relaţii ale mele...

Apoi:

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare în (completează cu orice problemă te frământă – de exemplu, relaţia ta cu cineva sau un obstacol pe care l-ai întâmpinat la locul de muncă, sau sentimentele tale de anxietate şi depresie)...

Când ai terminat, apucă-te de treburile tale zilnice.

La sfârşitul zilei, ca ultimă sarcină înainte de masa de seară, scrie între şase şi zece completări pentru următoarele fraze:

Când mă gândesc cum m-aş simţi dacă aş trăi mult mai conştient...

Când mă gândesc ce s-ar întâmpla dacă aş mări cu 5% conştientizarea în activităţile mele...

Când mă gândesc ce s-ar întâmpla dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare în cele mai importante relaţii ale mele...

Când mă gândesc ce s-ar întâmpla dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare în (în funcţie de ce ai completat anterior)...

Fă acest exerciţiu zilnic, de luni până vineri, în prima săptămână.

Nu citi ceea ce ai scris până în ultima zi. Este firesc să se fi repetat unele răspunsuri. De asemenea, vor apărea inevitabil răspunsuri noi. Îţi determini întregul psihic să lucreze energic pentru tine.

Câteodată, la sfârşitul săptămânii, reciteşte ceea ce ai scris şi scrie minimum şase completări la această propoziţie:

Dacă ceea ce am scris în această săptămână este adevărat, m-ar ajuta dacă...

În realizarea acestei sarcini, ideal este să-ţi goleşti mintea de orice aşteptări referitoare la ceea ce se va întâmpla sau la ceea ce se presupune că se va întâmpla. Nu-ţi impune nici un fel de cerinţe legate de această situaţie. Încearcă să-ţi eliberezi mintea de aşteptări. Fă exerciţiul, treci la treburile tale zilnice şi observă fiecare diferenţă în modul tău de a simţi sau de a proceda. Vei descoperi că ai declanşat mai multe forţe care vor face să fie practic imposibil să nu acţionezi cu mai multă conştiinţă.

O sesiune obişnuită nu ar trebui să dureze mai mult de zece minute. Dacă îţi ia mai mult, înseamnă că „gândeşti" (repeţi, calculezi) prea mult.

De observat că cel de-al doilea set de propoziţii, cel de la sfârşitul zilei, se leagă de cel de dimineaţă. Faptul că trebuie să completezi acele propoziţii la sfârşitul zilei te motivează să fii mult mai conştient în timpul zilei.

Tehnica poate fi gândită ca o procedură de a învăţa să-ţi manageriezi atenţia – şi, mai mult, să administrezi activităţile spontane ale minţii. Este nevoie de disciplină ca să ai un respect puternic faţă de tine. Iar fundamentul este disciplina conştientizării însăşi. Aceste lucruri urmăresc să sprijine tehnica de faţă.

După ce ai făcut exerciţiul, să zicem, timp de două săptămâni, vei şti cum funcţionează procedura. Iar atunci poţi începe să foloseşti şi alte începuturi de frază pentru a ajuta la creşterea conştientizării în legătură cu o anumită problemă sau temere. De exemplu:

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare momentelor în care sunt activ din punct de vedere mental şi celor în care sunt pasiv din punct de vedere mental, aş vedea că...

Propoziţii de completat seara: **Dacă observ că s-a întâmplat ceva când... etc.**

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare relaţiei mele cu (scrie un nume)

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare nesiguranţei mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare depresiei mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare grijii mele faţă de...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare impulsurilor mele de a evita lucrurile neplăcute...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare nevoilor şi dorinţelor mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare celor mai profunde valori şi scopuri ale mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare emoţiilor mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare priorităţilor mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare modului în care, câteodată, stau în calea realizării mele...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare rezultatelor propriilor mele acţiuni...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare modului în care câteodată fac ca oamenilor să le fiu greu să-mi dea ceea ce vreau...

Iată câteva propoziţii orientate spre carieră:

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare cerinţelor mele de la locul de muncă...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare lucrurilor pe care le ştiu în legătură cu ce anume înseamnă să fii un manager bun...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare lucrurilor pe care le ştiu despre încheierea vânzărilor...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare lucrurilor pe care le ştiu despre delegarea adecvată...

Câteva propoziţii pentru a examina „rezistenţa":

Dacă îmi imaginez că aş conştientiza mai mult ceea ce se întâmplă în viaţa mea...

Cel mai înspăimântător lucru care îl presupune un trai mai conştient este...

Dacă aş adăuga cu 5% mai multă conştientizare la frica mea de a trăi mai conştient...

Cred că este suficient pentru a clarifica faptul că posibilităţile sunt aproape nelimitate. În fiecare dintre exemplele de mai sus, propoziţiile care trebuie completate seara sunt evidente.

Pe lângă experienţa mea de psihoterapeut, conduc sesiuni organizate săptămânal pentru creşterea respectului de sine, unde testez continuu foarte multe strategii concepute în acest sens. Temele de acasă care constau în exerciţii precum cele de mai sus s-au dovedit a fi

puternice în demararea schimbării. Nimeni nu a făcut aceste exerciţii legate de conştientizare timp de o lună sau două fără să raporteze şi să prote semnele unei creşteri a nivelului de conştientizare în viaţa de zi cu zi. Exerciţiul este ca o doză de adrenalină injectată în psihic.

O provocare

Un trai conştient este un lucru care ţine atât de practică, cât şi de modul de a gândi, o orientare către viaţă. El există în mod clar continuu. Nimeni nu trăieşte complet inconştient. Nimeni nu este incapabil să-şi extindă nivelul de conştientizare.

Dacă ne gândim la această problemă, vom observa că avem tendinţa să fim mult mai conştienţi în anumite zone ale vieţii noastre decât în altele. Am lucrat cu sportivi şi dansatori care erau extrem de conştienţi de cele mai mici nuanţe ale corpului lor, cel puţin în ceea ce priveşte nervii, muşchii şi fluxul sângelui – şi care totuşi erau incapabili să-şi înţeleagă emoţiile. Cunoaştem cu toţii oameni care sunt extrem de conştienţi la locul de muncă şi care sunt adevărate monumente de lipsă de conştientizare în viaţa personală.

Avem tendinţa să fim mult mai conştienţi în anumite zone din viaţa noastră decât în altele.

Modalităţile prin care ştim ce zone din viaţa noastră au nevoie de mai multă conştientizare sunt, de obicei, destul de evidente. Ne uităm la zonele din viaţa noastră care sunt mai puţin satisfăcătoare. Observăm unde există suferinţe şi frustrări. Vedem unde ne simţim mai puţin eficienţi. Dacă suntem dispuşi să fim sinceri, nu este greu. S-ar putea ca unii dintre noi să îşi dorească să conştientizeze mai mult nevoile materiale de bază. Alţii se concentrează mai mult pe relaţii. Alţii pe dezvoltarea intelectuală. Alţii trebuie să-şi examineze posibilităţile neexplorate de creativitate şi împlinire. Alţii acordă atenţie dezvoltării spirituale. Ceea ce are nevoie de prioritate este o funcţie a evoluţiei permanente, dar şi a circumstanţelor obiective. Contextul determină adecvarea.

Să presupunem că, meditând la materialul din acest capitol, identifici acele zone din viaţa ta unde eşti mai conştient, dar şi zonele unde eşti mai puţin conştient. Următorul pas este să reflectezi la ceea ce pare a fi

mai dificil, şi anume să te concentrezi la nivel mental pe zonele cu probleme. Completarea propoziţiilor poate fi utilă. De exemplu:

Este dificil să fii pe deplin conştient pentru că...

Scrie între şase şi zece completări, cât de repede poţi. Apoi treci la următoarea:

Aspectul pozitiv al faptului că nu eşti pe deplin conştient este că...

Apoi:

Dacă aş fi mult mai conştient aici...

Apoi:

Dacă ar fi să experimentez o creştere cu 5% a conştientizării în această zonă...

(Aminteşte-ţi principiul procentelor mici.)

În continuare, înainte de a vedea cât de util este demersul de completare a propoziţiilor, poţi considera stimulante următoarele întrebări:

Dacă ai fi mai conştient la locul de muncă, ce ar fi diferit?

Dacă ai fi mai conştient în cele mai importante relaţii ale tale, ce ar fi diferit?

Dacă ai acorda mai multă atenţie modului în care te comporţi cu ceilalţi (parteneri, angajaţi, clienţi, soţie, copii, prieteni), ce ar fi diferit?

Dacă te temi să fii mai conştient în oricare dintre aceste zone, ce aspecte negative crezi că eviţi de fapt?

Dacă, fără să îţi reproşezi nimic, ţi-ai conştientiza temerile sau reţinerile, ce ai observa?

Dacă ţi-ai dori să te simţi mult mai puternic şi eficient în zonele în care conştientizarea a fost mai scăzută decât ar fi trebuit, *ce ai fi dispus să faci*?

Practica unui trai conştient este primul stâlp al încrederii în sine.

7

Practica acceptării propriei persoane

Fără acceptarea propriei persoane, respectul de sine este imposibil.

De fapt, este atât de strâns legată de respectul de sine încât în unele situaţii cele două idei se confundă. Totuşi sunt diferite ca înţeles şi fiecare dintre ele trebuie să fie percepută ca atare.

În timp ce respectul de sine este ceva ce *experimentăm*, acceptarea propriei persoane este ceva ce *facem*.

Dacă ar fi să exprimăm acest lucru la modul negativ, *acceptarea propriei persoane este refuzul meu de a mă afla într-o relaţie adversă cu mine.*

Conceptul are trei niveluri de înţeles, iar în continuare le vom analiza pe fiecare dintre ele.

Primul nivel

Să mă accept pe mine înseamnă să fiu de partea mea – să fiu *pentru* mine. În cel mai fundamental sens, acceptarea propriei persoane se referă la orientarea către propria valoare şi auto-angajament, care derivă din faptul că trăiesc şi sunt conştient. Prin urmare, este mult mai primitivă decât respectul de sine. Este un act preraţional şi premoral de autoafirmare – un tip de egoism natural care este dreptul din naştere al fiecărei persoane; cu toate acestea, avem puterea de a acţiona împotriva lui şi de a-l anula.

Unele persoane se resping pe sine la un nivel atât de profund încât munca de dezvoltare nu poate începe până când această problemă nu este rezolvată. Dacă nu este, nici un tratament nu va funcţiona, nici o nouă cunoştinţă nu se va fixa corect şi nici o avansare semnificativă nu va fi făcută. Psihoterapeuţii care nu înţeleg această problemă sau care

nu îi detectează prezenţa se vor lupta în zadar să înţeleagă de ce anumiţi pacienţi, chiar după ani întregi de terapie, nu îşi îmbunătăţesc cu nimic starea.

Acceptarea propriei persoane este refuzul meu de a mă afla într-o relaţie adversă cu mine.

O atitudine de acceptare de bază a propriei persoane este ceea ce un psihoterapeut eficient se străduieşte să trezească la o anumită persoană, chiar şi cu cel mai mic nivel de respect de sine. Această atitudine îl poate inspira pe individ să facă faţă la orice fel de probleme, fără să cadă în capcana auto-repudierii propriei persoane sau să-i înlăture dorinţa de a trăi. Iată un exemplu de declaraţie: „Am ales să mă valorizez pe mine, să mă tratez pe mine cu respect, să lupt pentru dreptul de a exista..." Acest act primar de afirmaţii referitoare la sine reprezintă baza de la care se dezvoltă respectul de sine.

Se poate să stăm într-o stare de somnolenţă şi apoi să ne trezim. Se poate să luptăm pentru viaţa noastră, chiar dacă suntem foarte disperaţi. Când dorim să ne sinucidem, putem ridica telefonul şi apoi să cerem ajutor. Din adâncimea depresiei sau a anxietăţii putem apela la un psihoterapeut. După ce am îndurat ani întregi de abuzuri şi umiliri, putem într-un final să spunem nu. Când tot ce ne dorim este să murim, ne poate determina să mergem mai departe. Este vocea vieţii. Este vorba egoism, în sensul nobil al cuvântului. Dacă nu se manifestă, respectul de sine este principala cauză.

Cel de-al doilea nivel

Acceptarea propriei persoane se referă la disponibilitatea noastră de a experimenta – adică să ne acceptăm aşa cum suntem, fără negare sau reprimare – că gândim ceea ce gândim, simţim ceea ce simţim, ne dorim ceea ce ne dorim, facem ceea ce facem şi suntem ceea ce suntem. Este refuzul de a privi orice parte a noastră – trupul, emoţiile, gândurile, acţiunile, visurile – ca fiind ale altcuiva, nu ale noastre. Este disponibilitatea de a experimenta şi de a nu respinge faptele care caracterizează fiinţa noastră într-un anumit moment – de a ne gândi la convingerile noastre, de a avea propriile sentimente, de a fi prezenţi în realitatea propriului comportament.

Disponibilitatea de a experimenta şi de a ne accepta sentimentele nu presupune faptul că trebuie să renunţăm la emoţii. Se poate să nu am chef să lucrez astăzi; îmi recunosc sentimentele, le pot experimenta şi accepta – şi apoi să mă apuc de lucru. Voi lucra cu mintea mult mai clară, deoarece nu-mi voi începe ziua fiind decepţionat de mine.

Adesea, când experimentăm complet şi acceptăm sentimentele negative, putem renunţa la ele; dar le-am permis să spună ce aveau de spus, iar apoi au părăsit centrul scenei.

Acceptarea propriei persoane este disponibilitatea de a da glas oricărei emoţii sau comportament: „Este o exprimare de-a mea, nu neapărat o exprimare a ceea ce iubesc sau admir, ci o exprimare a mea în orice condiţii, cel puţin aşa cum e ea în momentul respectiv." Este virtutea realismului, adică respectarea realităţii, aplicată la sine.

Dacă am aceste gânduri deranjante, mă gândesc la ele; accept realitatea deplină a experienţei mele; dacă simt furie sau durere, sau teamă, sau o dorinţă excesivă, atunci asta simt – ce-i adevărat, e adevărat – şi nu încerc să neg, să reprim sau să explic. Simt ceea ce simt şi accept realitatea experienţei mele. Dacă fac ceva de care mi-e ruşine mai târziu, realitatea este că am făcut acel lucru – asta este – şi nu încerc să mă dau peste cap ca realitatea respectivă să dispară. Sunt dispus să trăiesc alături de faptele despre care ştiu că sunt adevărate. Ce este, este.

A accepta este mult mai simplu decât a recunoaşte sau a admite. Înseamnă să experimentezi, să asişti la realitate sau să o contempli. Trebuie să fiu deschis şi să experimentez complet emoţiile nedorite, nu doar să le recunosc pur şi simplu. De exemplu, să presupunem că soţia mă întreabă: „Cum te simţi?" şi răspund într-o manieră tensionată, distrată: „Groaznic". Apoi ea spune înţelegător: „Văd că tu chiar te simţi deprimat astăzi." Apoi suspin, tensiunea începe să iasă din trupul meu, şi cu un ton diferit al vocii, vocea cuiva care se simte real – spun: „Da, mă simt mizerabil, chiar mizerabil", după care încep să vorbesc despre ce mă deranjează. Dacă, cu trupul pregătit să reziste experimentării sentimentelor mele, aş fi răspuns „groaznic", îmi negam emoţiile în acelaşi timp în care le recunoşteam. Răspunsul empatic al soţiei mele m-a ajutat să le experimentez, ceea ce m-a făcut să încep să mă confrunt cu ele. Experimentarea sentimentelor are o putere directă de vindecare.

Pot recunoaşte anumite fapte şi să trec mai departe cu o viteză suspectă şi doar să-mi imaginez că practic acceptarea faţă de sine. De fapt, practic negarea şi decepţia. Să presupunem că supervizorul meu încearcă să-mi explice de ce un anumit lucru pe care l-am făcut la locul

de muncă a fost o greşeală. Vorbeşte cu bunăvoinţă şi fără un ton acuzator, şi totuşi eu mă simt iritat, nerăbdător şi aş vrea să se oprească şi să treacă mai departe. În timp ce vorbeşte, sunt obligat să fac faţă realităţii că am făcut o eroare. Când termină, pot alunga realitatea din conştiinţa mea – *am admis greşeala, nu-i suficient?* – ceea ce măreşte posibilitatea să mai greşesc pe viitor sau cel puţin să fac ceva asemănător.

Acceptarea propriei persoane este o condiţie prealabilă a schimbării şi dezvoltării. Astfel, dacă mă confrunt cu o greşeală pe care am făcut-o, accept că este a mea şi sunt liber să învăţ din ea şi să mă descurc mai bine pe viitor. Nu pot învăţa dintr-o greşeală dacă nu recunosc că am făcut-o.

Nu mă pot ierta pe mine însumi pentru o anumită acţiune dacă nu recunosc că am făcut-o.

Dacă refuz să accept că de foarte multe ori trăiesc inconştient, cum să învăţ să trăiesc mult mai conştient? Dacă refuz să accept că de foarte multe ori trăiesc iresponsabil, cum să învăţ să trăiesc mult mai responsabil? Dacă refuz să accept că de foarte multe ori trăiesc pasiv, cum voi învăţa să trăiesc mult mai activ?

Nu pot depăşi o teamă a cărei realitate o neg. Nu pot corecta o problemă legată de modul în care mă înţeleg cu colegii dacă nu admit că există. Nu-mi pot schimba anumite trăsături dacă insist că nu le am. Nu mă pot ierta pe mine însumi pentru o anumită acţiune dacă nu recunosc că am făcut-o.

O pacientă s-a enervat pe mine în timp ce încercam să-i explic aceste idei: „Cum vrei să accept că am un nivel de respect de sine atât de scăzut?", m-a întrebat ea indignată. „Dacă nu accepţi realitatea care se întâmplă acum", i-am răspuns eu, „cum îţi imaginezi că te vei putea schimba?". Pentru a înţelege această idee, trebuie să ne reamintim că acceptare nu înseamnă neapărat plăcere sau bucurie. Pot accepta ceea ce se întâmplă – şi să fiu determinat să evoluez din acel moment. Nu acceptarea, ci negarea mă ţine blocat.

Nu mă pot ajuta şi nici nu mă pot respecta dacă nu mă accept pe mine.

Cel de-al treilea nivel

Acceptarea propriei persoane implică ideea de compasiune, de a fi prieten cu mine însumi.

să presupunem că am făcut ceva ce regret sau de care mi-e ruşine şi îmi fac reproşuri în legătură cu asta. Acceptarea propriei persoane nu înseamnă să negi realitatea, nu înseamnă să spui că este corect ce este cu adevărat greşit, dar analizează contextul în care acţiunea respectivă a fost întreprinsă. Te ajută să înţelegi motivul. Te ajută să ştii de ce un lucru greşit şi inadecvat pare dezirabil şi potrivit într-un anumit moment.

Acceptarea şi interesul plin de compasiune nu încurajează un comportament indezirabil, ci reduce probabilitatea ca el să apară încă o dată.

Nu înţelegem o altă fiinţă umană dacă ştim doar că tot ceea ce a făcut ea este greşit, prost, distructiv etc. Trebuie să cunoaştem considerenţiile interne care au condus la acel comportament. Întotdeauna există un context în care cele mai ofensive acţiuni pot avea propriul lor sens. Asta nu înseamnă că ele sunt justificate, ci doar că pot fi înţelese.

Pot condamna anumite acţiuni pe care le-am întreprins şi totuşi să mă intereseze motivele care au condus la ele. Pot fi totuşi prieten cu mine însumi. Nu are nici o legătură cu căutarea de scuze, cu raţionamentele sau cu evitarea responsabilităţii. *După* ce mi-am asumat responsabilitatea faţă de ceea ce am făcut, pot merge mai departe, să ajung la contextul respectiv. Un prieten mi-ar putea spune: „Nu merită. Şi acum spune-mi ce te-a făcut să crezi că a fost o idee bună?". Asta e ceea ce îmi pot spune mie însumi.

Am descoperit, cu clienţii mei şi cu mine, că acest tip de acceptare şi interes nu încurajează un comportament indezirabil, ci reduce probabilitatea ca el să apară încă o dată.

Chiar atunci când trebuie să-i corectăm pe ceilalţi sau să le reproşăm ceva, ar trebui să facem acest lucru fără să ne pierdem respectul faţă de noi – de vreme ce comportamentele viitoare vor fi conturate de părerea pe care o avem despre noi – aşa că ar trebui să avem aceeaşi bunăvoinţă şi faţă de noi. Aceasta este esenţa acceptării propriei persoane.

Un exerciţiu

Încercând să prezint clienţilor ideea de acceptare a propriei persoane, îmi place să încep de cele mai multe ori cu un exerciţiu simplu. Câteodată poate reprezenta o experienţă profundă de învăţare.

Stai în faţa unei oglinzi mari şi uită-te la faţa şi la trupul tău. Observă-ţi sentimentele în timp ce faci acest lucru. Nu te-am rugat să te concentrezi pe haine sau pe machiaj, ci pe *tine*. Observă dacă îţi este greu să faci acest lucru sau dacă nu te simţi confortabil. Ar fi mai bine să fii dezbrăcat în timp ce faci acest exerciţiu.

Probabil că îţi vor plăcea mai mult unele părţi pe care le vezi decât altele. Dacă eşti ca majoritatea oamenilor, probabil că îţi va fi greu să te uiţi mai mult timp la anumite părţi ale corpului pentru că devii agitat sau ai o senzaţie neplăcută. În ochii tăi este o teamă cu care nu vrei să te confrunţi. Poate că eşti prea gras sau prea slab. Poate că există anumite părţi ale corpului care îţi displac atât de mult încât nici nu poţi să le priveşti. Poate că vezi semnele vârstei şi nu te poţi gândi la ce anume evocă aceste semne. Aşa că impulsul este să pleci, să nu mai conştientizezi, să respingi, să negi sau să refuzi să recunoşti aspectele legate de tine.

Totuşi, ca experiment, îţi cer să te concentrezi pe imaginea ta în oglindă câteva momente în plus şi să îţi spui: „Oricare ar fi defectele sau imperfecţiunile mele, mă accept pe mine total şi fără rezerve." Rămâi concentrat, respiră adânc şi spune acest lucru de mai multe ori, timp de câteva minute, fără să întrerupi procesul. Permite-ţi să experimentezi pe deplin înţelesul cuvintelor pe care le spui.

În cazul în care vei protesta şi vei spune ceva de genul: „Dacă nu îmi plac anumite părţi ale corpului meu, atunci cum să mă accept complet şi fără rezerve?" Dar reţine: acceptarea nu înseamnă neapărat să-ţi placă. Acceptarea nu înseamnă că nu ne putem imagina sau dori să facem schimbări sau îmbunătăţiri. Înseamnă să experimentezi fără să negi sau să eviţi, că realitatea este realitate. În această situaţie, înseamnă să accepţi că faţa şi trupul din oglindă sunt faţa şi trupul tău şi că sunt aşa cum sunt în realitate.

Dacă abdici de la realitate aşa cum este ea, dacă abdici de la conştientizare (pentru că asta înseamnă în final acceptarea), poţi observa că ai început să te relaxezi un pic, probabil să te simţi mult mai confortabil cu tine, mult mai real.

Chiar dacă se poate să nu-ţi placă sau să nu te bucuri de tot ceea ce vezi în oglindă, totuşi eşti capabil să spui: „Acum, ăsta sunt eu. Şi nu neg realitatea. O accept." Asta înseamnă să respecţi realitatea.

Dacă pacienţii sunt de acord să facă acest exerciţiu în fiecare dimineaţă şi în fiecare seară, timp de două săptămâni, ei încep în scurt timp să experimenteze relaţia dintre acceptarea propriei persoane şi

respectul de sine: o minte care onorează vederea se onorează pe sine. Şi, mai mult, este posibil ca respectul de sine să nu aibă de suferit dacă noi respingem propria stare fizică? Este realist să ne imaginăm că ne putem iubi pe noi în ciuda faptului că nu ne place ceea ce vedem în oglindă?

Nu suntem impulsionaţi să îndreptăm aceste lucruri a căror realitate o negăm.

Şi dacă acceptăm acele lucruri pe care nu le putem schimba, devenim mai puternici şi mai orientaţi; dacă le respingem, devenim mai puţin puternici.

Ascultă-ţi sentimentele

Atât acceptarea, cât şi respingerea sunt implementate printr-o combinaţie de procese mentale şi fizice.

Actul experimentării şi acceptării emoţiilor este implementat prin: (1) concentrarea pe sentimente sau emoţii; (2) respiraţie uşoară şi profundă, pentru a permite muşchilor să se relaxeze, sentimentelor să iasă la suprafaţă şi (3) materializarea sentimentelor mele (adică deţinerea lor).

În schimb, negăm şi respingem emoţiile atunci când: (1) evităm să conştientizăm realitatea; (2) respirăm scurt şi ne contractăm muşchii şi (3) ne disociem de propriile noastre experienţe (situaţie în care suntem incapabili să ne recunoaştem sentimentele).

Când ne permitem nouă înşine să ne experimentăm emoţiile şi să le acceptăm, acest lucru ne oferă posibilitatea câteodată să trecem la un nivel mai profund de conştientizare, unde informaţiile importante se prezintă singure.

Într-o zi, o pacientă şi-a reproşat că se simte înfuriată pe soţul ei, deoarece acesta urma să plece într-o călătorie de afaceri timp de două săptămâni. Spunea că este iraţională, stupidă, că este ridicol că simte acest lucru, dar furia persista. Nimeni nu-i vorbise despre o emoţie nedorită proliferând insulte sau oferindu-i o predică.

Am rugat-o să descrie sentimentul de furie, să descrie unde anume în corpul ei a experimentat-o şi cum se simte exact. Scopul meu era să o fac să-şi aprofundeze sentimentele. Plictisită şi iritată de cererea mea, a întrebat: „De ce naiba să fac asta? Nu vreau să simt furia, vreau să scap de ea." Am insistat şi a început treptat să-mi descrie sentimentul de

tensiune din piept şi un nod în stomac. Apoi a exclamat: „Mă simt indignată, furioasă, mă întreb cum pot să-mi fac asta...". Apoi, spre uimirea ei, furia a început să se disipeze şi o altă emoţie i-a luat locul • anxietatea. Am rugat-o să descrie anxietatea; din nou prima ei reacţie a fost să protesteze şi să mă întrebe de ce. Am ghidat-o prin experimentarea anxietăţii, am cufundat-o în ea şi, în timp ce o aprofunda, descria ceea ce observa, a descoperit: „Doamne, mi-e frică să nu rămân singură!" Din nou a început să se apostrofeze: „Ce sunt eu, un copil? Nu pot să stau pe picioarele mele două săptămâni?" Am rugat-o să se gândească mai bine la teama pe care o avea să rămână singură acasă. Deodată, a spus: „Mi-e frică de ce aş putea să fac când e el plecat. Ştii tu, cu un alt bărbat. M-aş putea combina cu un alt bărbat. Nu am încredere în mine."

În acest moment, furia dispăruse, anxietatea la fel, iar teama de singurătate era eliminată. Rămânea ca problema să fie rezolvată, dar, de vreme ce a fost admisă în conştiinţă, a fost *capabilă* să-i facă faţă.

Un exemplu personal

Ca adolescent, am înţeles foarte puţin despre arta rezolvării emoţiilor nedorite, cu excepţia „învingerii" lor. Am identificat adesea abilitatea de a le nega şi de a le respinge cu putere.

Îmi amintesc sentimentele mele periodice de suferinţă acută de singurătate şi de dorinţa de a avea pe cineva cu care să împărtăşesc gânduri, interese şi sentimente. Până la şaisprezece ani credeam că singurătatea era o slăbiciune, iar dorinţa de intimitate umană reprezenta un eşec al independenţei. Nu aveam acest sentiment tot timpul, ci periodic, dar când îl aveam, nu exista nici o reacţie faţă de suferinţă cu excepţia faptului că îmi simţeam corpul tensionat, respiraţia mi se contracta, îmi făceam reproşuri şi căutam ceva care să mă distragă. Am încercat să mă conving pe mine că nu îmi pasă. De fapt, alienarea devenise o virtute.

Nu le-am dat celorlalţi foarte multe şanse. Mă simţeam diferit de ei şi credeam că această diferenţă este ca o prăpastie între noi. Îmi tot spuneam că aveam gândurile şi cărţile mele şi că asta era suficient – sau ar fi trebuit să fie, dacă aş fi avut încredere în mine.

Dacă aş fi acceptat firescul dorinţei mele de contact interuman, aş fi construit nişte poduri între mine şi ceilalţi. Dacă mi-aş fi permis să simt pe deplin durerea izolării mele, fără să-mi reproşez nimic, mi-aş fi

faut prieteni de ambele sexe; aş fi văzut că mi se acordă adesea interes şi bunăvoinţă. Dacă mi-aş fi acordat libertatea de a trece prin etapele normale ale dezvoltării unui adolescent şi aş fi ieşit din închisoarea singurătăţii mele, nu m-aş fi aruncat într-un mariaj nefericit. Nu aş fi fost aşa de vulnerabil în faţa primei fete care părea că-mi împărtăşeşte cu adevărat interesele.

Ideea principală de aici, totuşi, este efectul respingerii mele asupra respectului de sine. Este cert că au existat motive pentru care nu m-am acceptat, dar nu pe asta ne concentrăm acum. Simţeam ceea ce simţeam, indiferent că acceptam sau nu. Undeva în creierul meu era întipărit că eu condamn şi repudiez o parte din mine – partea care tânjea după companie interumană. Partea aceasta se afla într-o relaţie adversă cu ceea ce eram eu de fapt. Indiferent de ce alte zone de încredere şi fericire mă puteam bucura, intrau în conflict cu respectul meu faţă de mine.

Ca psihoterapeut, am văzut că nimic nu îl ajută mai mult pe un individ în ceea ce priveşte respectul de sine ca acea conştientizare şi acceptare a părţilor neplăcute şi respinse. Prima etapă pentru vindecare şi dezvoltare este conştientizarea şi acceptarea – conştiinţă şi integrare. Ele reprezintă baza dezvoltării personale.

Un experiment

De foarte multe ori mi se pare util să rog pacienţii să facă următorul exerciţiu prin care pot aprofunda ce înseamnă acceptarea propriei persoane.

Contemplă timp de câteva minute anumite sentimente sau emoţii cu care nu îţi este uşor să te confrunţi – nesiguranţă, durere, invidie, furie, amărăciune, umilire, frică.

Când localizezi sentimentul, vezi dacă te poţi concentra mai bine asupra lui, probabil gândindu-te sau imaginându-ţi ce anume evocă el in mod obişnuit. Apoi respiră acel sentiment, asta însemnând să te concentrezi pe sentiment în timp ce-ţi imaginezi că direcţionezi un flux de aer în şi din el. Imaginează-ţi cum te-ai simţi dacă ai accepta pe deplin acel sentiment. Acordă-ţi puţin timp.

Spune-ţi ţie însuţi: „Acum mă simt aşa şi aşa (oricare ar fi sentimentul) şi accept pe deplin acest lucru." La început, poate fi dificil; poţi simţi o tensiune în corp ca reacţie. Dar perseverează, concentrează-te pe respiraţie; acordă-le muşchilor permisiunea de a ieşi din starea de tensiune; aminteşte-ţi: „un fapt este un fapt; ce este, este; dacă

sentimentul există, înseamnă că există". Continuă să contempli sentimentul. Gândeşte-te că *permiţi* sentimentului să fie acolo (în loc să vrei să-l alungi). Poate fi util, aşa cum a fost şi pentru mine, să-ţi spui: „Acum explorez lumea durerii sau a suferinţei, sau a invidiei, sau a confuziei (sau orice ar fi)."

Bine ai venit în practicarea acceptării propriei persoane.

De ce pare imposibilă acceptarea propriei persoane

Să luăm acum în considerare următoarea problemă: să presupunem că reacţia noastră negativă la o anumită experienţă este atât de copleşitoare încât simţim că nu putem practica acceptarea propriei persoane.

În această situaţie, să spunem, sentimentul, gândul sau amintirea sunt atât de stresante încât acceptarea lor iese din discuţie. Nu ne simţim în stare să le blocăm. Soluţia nu este să încercăm să ne opunem rezistenţei noastre. Nu e bine să încerci să blochezi un obstacol. În schimb, trebuie să facem ceva mult mai indicat. Dacă nu/putem accepta un sentiment (sau un gând, sau o amintire), trebuie *să acceptăm rezistenţa noastră.* Cu alte cuvinte, începe prin a accepta unde te afli. Fii prezent acum şi experimentează complet. Dacă rezistenţa se află la un nivel conştient, *de obicei începe să dispară.*

Când luptăm cu un blocaj, el devine mai puternic.
Când recunoaştem că există, îl experimentăm
şi îl acceptăm, începe să se disipeze.

Dacă putem accepta că acum, în acest moment, *refuzăm* să acceptăm că simţim invidie sau furie, sau durere, sau dorinţă, de exemplu – sau că *refuzăm* să acceptăm că mai demult am făcut sau am crezut cutare sau cutare lucru – dacă recunoaştem, experimentăm sau acceptăm rezistenţa noastră – descoperim un paradox extrem de important: rezistenţa începe să se năruie. Când luptăm cu un blocaj, el devine mai puternic. Când recunoaştem că există, îl experimentăm şi îl acceptăm, începe să se disipeze, *deoarece existenţa sa continuă presupune opoziţie.*

Câteodată, în terapie, când o persoană întâmpină dificultăţi să accepte un sentiment, o întreb dacă este dispusă să accepte faptul că *refuză* să accepte sentimentul. Am întrebat odată acest lucru un pacient

care fusese preot şi care întâmpina mari dificultăţi în a-şi exprima mânia; cu toate acestea, era un om foarte mânios. Cererea mea l-a dezorientat puţin. „Să accept că nu îmi accept mânia?", m-a întrebat el. Când i-am răspuns că da, a ţipat; „*Refuz* să-mi accept mânia şi *refuz* să-mi accept refuzul!" L-am întrebat: „Vei accepta refuzul de a-ţi accepta refuzul? Trebuie să începem de undeva. Să începem de aici."

I-am cerut să se îndrepte cu faţa la grup şi să spună „Sunt furios" de mai multe ori. În curând ajunsese să spună foarte furios aceste lucruri.

Apoi l-am pus să zică „*Refuz* să-mi accept mânia", iar el a făcut acest lucru pe un ton foarte ridicat.

Apoi l-am pus să zică „*Refuz* să accept refuzul de a-mi accepta mânia", iar tonul lui ajunsese aproape violent.

Apoi l-am pus să spună „Dar sunt dispus să-mi accept refuzul de a accepta refuzul", iar el repetat până s-a încurcat, iar grupul a început să râdă în hohote.

„Dacă nu poţi accepta experienţa, acceptă rezistenţa", a spus el, iar eu am răspuns: „Corect. Iar dacă nu poţi accepta rezistenţa, acceptă rezistenţa de a accepta rezistenţa. Vei ajunge într-un final la un punct în care poţi accepta. Apoi, de acolo, poţi trece mai departe. Deci, eşti furios?"

„Sunt plin de furie."

„Poţi accepta acest lucru?"

„Nu-mi place."

„Poţi accepta acest lucru?"

„Îl pot accepta."

„Bine. Acum putem începe să vedem din ce cauze eşti furios."

Două concluzii eronate

De obicei, ne întâlnim cu două presupuneri greşite atunci când oamenii întâmpină dificultăţi în ideea de acceptare a propriei persoane. Una este convingerea că dacă acceptăm cine şi ce suntem trebuie să aprobăm toate lucrurile care au legătură cu noi. Cealaltă este convingerea că dacă acceptăm cine şi ce suntem devenim indiferenţi la schimbări sau îmbunătăţiri. „Nu vreau să mă accept pe mine. Vreau să învăţ să fiu diferit!"

Dar, cu siguranţă, întrebarea este: Dacă nu putem accepta ceea ce este, vom găsi motivaţia să îmbunătăţim? Dacă resping realitatea, cum voi fi inspirat să mă dezvolt?

Există un paradox aici (un paradox, nu o contradicţie): acceptarea a ceea ce este reprezintă o condiţie prealabilă a schimbării. Iar negarea realităţii mă blochează.

Completarea propoziţiilor pentru a facilita acceptarea propriei persoane

Urmează un program de cinci săptămâni conceput pentru a facilita acceptarea propriei persoane. Este mult mai detaliat decât exerciţiile concepute pentru ceilalţi stâlpi ai încrederii în sine deoarece, gândindu-mă la aceste idei mai mulţi ani, am descoperit că mulţi oameni au dificultăţi în a se accepta pe deplin pe ei înşişi.

De observat că am inclus propoziţii care se referă la probleme despre care nu am discutat în mod explicit, cum ar fi acceptarea conflictelor şi acceptarea încântării. De exemplu, dacă pot accepta conflictele mele, mă pot confrunta cu ele şi să trec mai departe către rezolvarea lor; dacă nu, nu. Dacă pot să-mi accept încântarea, o pot experimenta, pot căuta activităţi adecvate; dacă mi-e frică de ea şi încerc să o resping, poate ucide cea mai bună parte a mea. Ideile complexe sunt cuprinse în aceste propoziţii. Este util să le studiem şi să ne gândim la ele şi presupun mult mai multe implicaţii decât putem analiza aici.

SĂPTĂMÂNA 1: DIMINEAŢA
Pentru mine, acceptarea propriei persoane înseamnă...
Dacă mi-aş accepta mai mult corpul...
Când îmi resping corpul...
Dacă aş accepta conflictele mele...

SEARA:
Când neg sau resping conflictele mele...
Dacă mi-aş accepta mai mult sentimentele...
Când neg sau resping sentimentele mele...
Dacă mi-aş accepta mai mult gândurile...
Când neg sau resping gândurile mele...

În weekenduri, citeşte încă o dată ceea ce ai scris şi completează între şase şi zece răspunsuri la propoziţia **Dacă ceea ce am scris este adevărat, ar fi util să....** Fă acest lucru în fiecare weenkend pe durata programului.

SĂPTĂMÂNA 2: DIMINEAŢA
Dacă mi-aş accepta mai mult acţiunile...
Când neg sau îmi resping acţiunile...
Dacă aş deveni conştient...

SEARA:
Dacă aş fi dispus să fiu mai realist în legătură cu defectele şi calităţile mele...
Dacă mi-aş accepta mai mult temerile...
Când neg sau resping temerile mele...

SĂPTĂMÂNA 3: DIMINEAŢA
Dacă mi-aş accepta mai mult suferinţa...
Când neg sau îmi resping suferinţa...
Dacă mi-aş accepta mai mult mânia...
Când neg sau îmi resping mânia...

SEARA:
Dacă mi-aş accepta mai mult sexualitatea...
Când îmi neg sau resping sexualitatea...
Dacă mi-aş accepta mai mult încântarea...
Când îmi neg sau resping încântarea...

SĂPTĂMÂNA 4: DIMINEAŢA
Dacă mi-aş accepta mai mult bucuria...
Când neg sau îmi resping bucuria...
Dacă aş fi dispus să văd ceea ce văd şi să ştiu ceea ce ştiu...

SEARA:
Dacă aş conştientiza mai mult temerile mele...
Dacă aş conştientiza mai mult durerea mea...

SĂPTĂMÂNA 5: DIMINEAŢA
Dacă aş conştientiza mai mult mânia...
Dacă aş conştientiza mai mult sexualitatea mea...
Dacă aş conştientiza mai mult încântarea mea...
Dacă aş conştientiza mai mult bucuria mea...

SEARA:
Când mă gândesc la consecinţele faptului că nu mă accept pe mine **însumi...**
Dacă aş accepta realitatea, indiferent că o admit sau nu...
Încep să văd că...

Alte propoziţii utile pentru a explora acest teritoriu pot fi găsite în lucrările *How to Raise Your Self-Esteem* şi *The Art of Self-Discovery*.

Cea mai mare crimă împotriva noastră: respingerea aspectelor pozitive

Tot ce avem posibilitatea să experimentăm, avem şi posibilitatea să respingem mai târziu în memorie. Aşa cum scria marele filosof Nietzsche: „«Am făcut-o», spune memoria, «Nu am putut să o am», spune mândria şi rămâne implacabilă. În cele din urmă, memoria cedează."

Nu pot lupta împotriva amintirilor, gândurilor, emoţiilor şi acţiunilor mele. Pot mai degrabă să resping decât să accept virtual orice aspect al experienţei mele şi orice act de auto-exprimare. Pot să declar: „Nu eu. Nu al meu."

Putem fi la fel de înspăimântaţi de calităţile noastre ca şi de defectele noastre.

Pot refuza să-mi accept senzualitatea; pot refuza să-mi accept spiritualitatea. Pot să-mi resping tristeţea; pot să-mi resping bucuria. Pot să-mi reprim amintirea acţiunilor de care mi-e ruşine; pot să-mi reprim amintirea acţiunilor de care sunt mândru. Pot să-mi neg ignoranţa; pot să-mi neg inteligenţa. Pot să refuz să-mi accept limitele; pot să refuz să-mi accept potenţialul. Pot să-mi ascund punctele slabe; pot să-mi ascund punctele tari. Pot să-mi neg sentimentul că mă urăsc pe mine; pot să-mi neg sentimentul că mă iubesc pe mine. Pot să pretind că sunt mai mult decât în realitate; pot să pretind că sunt mai puţin ca în realitate. Pot să-mi resping propriul corp; pot să-mi resping propria minte.

Putem fi la fel de înspăimântaţi de calităţile noastre ca şi de defectele noastre – la fel de înspăimântaţi de geniul, ambiţia, încântarea sau

frumusețea noastră ca și de goliciunea, pasivitatea, depresia sau lipsa de atracție. Dacă răspunderile noastre pun problema inadecvării, calitățile noastre ridică provocarea responsabilizării.

Putem fugi nu numai de partea noastră întunecată, ci și de cea luminoasă – de orice ne amenință că vom rămâne singuri sau de eroul din interiorul nostru și să ajungem la un nivel mai mare de conștientizare și de integritate. Cea mai mare crimă pe care o putem comite împotriva noastră nu este că negăm propriile defecte, ci că ne negăm și respingem măreția – fiindcă ne înspăimântă. Dacă o acceptare completă a propriei **persoane** nu dezvăluie și ce avem mai rău, nu va dezvălui nici ce avem mai bun.

Practica acceptării propriei persoane este cel de-al doilea pilon al încrederii în sine.

8

Practica propriei responsabilităţi

Ca să fiu capabil să trăiesc şi să simt că merit să fiu fericit, trebuie să am un oarecare control asupra existenţei mele. Acest lucru îmi impune să fiu disponibil să îmi asum responsabilitatea pentru viaţa mea şi pentru bunăstarea mea.

Propria responsabilitate este esenţială pentru încrederea în sine şi este, de asemenea, o reflecţie sau o manifestare a încrederii în sine. Relaţia dintre încrederea în sine şi stâlpul său este întotdeauna reciprocă. Această practică este reprezentată de exprimarea naturală şi consecinţele încrederii în sine, după cum vom discuta în cadrul unui capitol următor.

Practica responsabilităţii proprii conduce la următoarele realizări:

Sunt responsabil pentru realizarea dorinţelor mele.

Sunt responsabil pentru alegerile şi acţiunile mele.

Sunt responsabil pentru nivelul de implicare pe care îl am faţă de munca mea.

Sunt responsabil pentru nivelul de implicare pe care îl am faţă de relaţiile mele.

Sunt responsabil pentru comportamentul meu faţă de ceilalţi oameni – colegi, asociaţi, clienţi, partenerul de viaţă, copii, prieteni.

Sunt responsabil de modalitatea în care îmi organizez timpul.

Sunt responsabil pentru calitatea mesajelor pe care le transmit.

Sunt responsabil pentru fericirea personală.

Sunt responsabil pentru acceptarea sau alegerea valorilor care îmi ghidează existenţa.

Sunt responsabil pentru dezvoltarea nivelului de încredere în sine.

Ce implică fiecare dintre aceste lucruri în termenii comportamentului?

Implicările acţiunii propriei responsabilităţi

Sunt responsabil pentru realizarea dorinţelor mele. Nimeni nu îmi *datorează* îndeplinirea dorinţelor mele. Nu deţin ipoteca vieţii sau energiei altei persoane. Dacă am dorinţe, depinde de mine să descopăr cum să le satisfac. Trebuie să îmi asum responsabilitatea pentru dezvoltarea şi implementarea unui plan de acţiune.

Dacă obiectivele mele necesită participarea altor oameni, trebuie să fiu responsabil pentru cunoaşterea lucrurilor pe care ei le vor de la mine dacă vor coopera cu mine şi pentru oferirea oricărei obligaţii raţionale care mi s-ar cere. Le respect egoismul şi ştiu că dacă vreau să obţin cooperarea sau ajutorul lor trebuie să fiu conştient de acesta şi să mă adresez acestei trăsături.

Nimeni nu îmi datorează îndeplinirea dorinţelor mele.

Dacă sunt dispus să îmi asum responsabilitatea pentru atingerea dorinţelor mele, acestea nu sunt cu adevărat dorinţe, ci simple vise cu ochii deschişi. Pentru ca orice aşa-zisă dorinţă să fie considerată serioasă, Trebuie să fiu pregătit să răspund în termeni realişti: *Ce sunt dispus să fac ca să obţin ceea ce vreau?*

Sunt responsabil pentru alegerile şi acţiunile mele. Pentru a fi „responsabil" în acest sens înseamnă să fiu responsabil nu prin acceptarea învinuirii sau vinovăţiei morale, ci responsabil prin faptul că sunt cauza principală a vieţii şi comportamentului meu. Trebuie să accept acest lucru. Trebuie să fiu conştient de el atunci când fac o alegere sau când acţionez. Ce anume ar schimba acest lucru? Dacă ai dori să descoperi răspunsul doar ca să ştii tu pe mai departe, scrie şase finaluri, cât poţi de rapid, pentru propoziţia: **Dacă îmi asum întreaga responsabilitate pentru alegerile şi acţiunile mele...**

Sunt responsabil pentru nivelul de implicare pe care îl am faţă de munca mea. Acesta este un exemplu al concluziei la care tocmai am ajuns în legătură cu alegerea. Nimeni nu poate fi responsabil pentru nivelul de conştientizare pe care îl am faţă de activităţile zilnice. Pot să

dau tot ce este mai bun muncii mele sau pot căuta să scap cu cât mai puţină implicare cu putinţă, sau orice vreau între cele două extreme. Dacă rămân legat de implicarea mea în această arie, există mai multe şanse să muncesc cu un grad sporit de implicare.

Sunt responsabil pentru nivelul de implicare pe care îl am faţă de relaţiile mele. Principiul abia aplicat poate fi folosit în mod egal în cadrul interacţiunilor mele cu ceilalţi – mergând de la alegerea camarazilor mei până la implicarea mea sau lipsa de implicare în cadrul întâlnirilor. Sunt conştient de ceea ce se spune? Mă gândesc la implicaţiile declaraţiilor mele? Observ modalitatea în care ceilalţi sunt afectaţi de ceea ce spun sau fac?

Sunt responsabil pentru comportamentul meu faţă de ceilalţi oameni – colegi, asociaţi, clienţi, partenerul de viaţă, copii, prieteni. Sunt responsabil pentru modul în care vorbesc şi ascult. Sunt responsabil pentru promisiunile pe care le păstrez sau pe care nu reuşesc să le păstrez. Sunt responsabil pentru raţiunea sau lipsa de raţiune a acţiunilor mele. Ne debarasăm de responsabilitate când încercăm să aruncăm vina pe ceilalţi pentru acţiunile noastre atunci când spunem: „Mă scoate din minţi", „Mă calcă pe nervi", „M-aş comporta responsabil doar dacă ea..."

Sunt responsabil de modalitatea în care îmi organizez timpul. Indiferent dacă alegerile mele legate de organizarea timpului şi energiei reflectă valorile mele profesate sau sunt în disonanţă cu ele, acest lucru este responsabilitatea mea. Dacă insist să îmi iubesc familia mai mult decât orice altceva şi totuşi îmi petrec rareori timpul singur cu ea, dar îmi petrec majoritatea timpului meu liber jucându-mă cărţi sau golf, întotdeauna înconjurat de prieteni, trebuie să îmi confrunt inadvertenţa şi să mă gândesc la implicările sale. Dacă declar că sarcina cea mai importantă de la serviciu este găsirea de clienţi noi pentru firmă, dar petrec 90% din timp implicat până peste urechi în fleacuri care produc foarte puţin venit – trebuie să îmi reexaminez modalitatea în care îmi consum energia.

În munca mea de consultare, atunci când ofer directorilor replica: **Dacă îmi asum responsabilitatea pentru modul în care îmi organizez timpul...** obţin răspunsuri precum: „Aş învăţa să spun mai des nu", „Aş elimina în jur de 30% din activităţile mele curente", „Aş fi mai productiv", „M-aş bucura mai mult de munca mea", „Aş fi îngrozit de cât de inconştient am fost", „Mi-aş pune în aplicare mai mult din potenţialul meu."

Sunt responsabil pentru calitatea mesajelor pe care le transmit. Sunt responsabil pentru transmiterea cu cât mai multă claritate a

mesajelor mele. Pentru verificarea faptului că interlocutorul meu m-a înţeles. Pentru tonul meu puternic şi distinct necesar pentru a fi înţeles. pentru modalitatea fidelă sau infidelă în care îmi transpun gândurile.

Sunt responsabil pentru fericirea personală. Una dintre caracteristicile imaturităţii este încrederea că în mod sigur trebuie să fie treaba altcuiva să mă facă fericit – la fel de mult cum era odată sarcina părinţilor să mă ţină în viaţă. Dacă doar cineva m-ar iubi, atunci m-aş iubi pe mine însumi. Dacă cineva ar avea grijă de mine, atunci aş fi mulţumit. Dacă cineva m-ar scuti de luarea deciziilor, atunci aş fi lipsit de griji. Doar dacă cineva m-ar face fericit...

Iată o declaraţie simplă, dar puternică, care să te trezească la viaţă: Dacă **îmi asum responsabilitatea integral pentru fericirea mea *personală*...**

Asumarea responsabilităţii pentru fericirea proprie este un gest care îţi dă putere. Acest lucru plasează viaţa ta înapoi în mâinile tale. Înainte de asumarea acestei responsabilităţi, îţi imaginezi că poate fi o greutate. Dar ceea ce descoperi este ceva ce te eliberează.

Asumarea responsabilităţii pentru fericirea proprie este un gest care îţi dă putere. Acest lucru plasează viaţa ta înapoi în mâinile tale.

Sunt responsabil pentru acceptarea sau alegerea valorilor care îmi ghidează existenţa. Dacă trăiesc ghidându-mă după valori pe care le-am acceptat sau pe care le-am adoptat pasiv şi fără să mă gândesc, devine uşor de înţeles faptul că este vorba de ceva ce se află „în natura mea", ceva că mă defineşte şi pentru evitarea recunoaşterii că este implicată o alegere. Dacă sunt dispus să recunosc că alegerile şi deciziile sunt extrem de importante în momentul în care sunt adoptate valori, atunci pot să observ dintr-un unghi nou valorile mele, să le pun sub semnul întrebării şi, dacă este necesar, să le revizuiesc. Repet că asumarea responsabilităţii este ceea ce mă eliberează.

Sunt responsabil pentru dezvoltarea nivelului de încredere în sine. Încrederea în sine nu este un dar pe care îl pot primi de la altcineva. Este ceva generat din interior. Ca să aştept pasiv pentru ca să se întâmple ceva care îmi va mări încrederea în mine înseamnă să mă pedepsesc să duc o viaţă plină de frustrări.

Odată, atunci când ţineam un discurs în faţa unui grup de psihoterapeuţi despre cei şase stâlpi ai încrederii în sine, unul dintre ei m-a întrebat: „De ce pui accentul pe ceea ce ar trebui să facă un individ ca să îşi mărească încrederea în sine? NU este sursa încrederii în sine faptul că suntem copiii lui Dumnezeu?" M-am confruntat cu această întrebare de câteva ori.

Că o persoană crede în Dumnezeu sau în faptul că suntem copiii lui Dumnezeu este irelevant pentru problema nevoilor încrederii în sine. Să ne imaginăm că există un Dumnezeu şi că noi suntem copiii Lui. În acest caz, suntem deci toţi egali. Asta înseamnă că toată lumea este sau ar trebui să fie egală în ceea ce priveşte sentimentul de încredere în sine, indiferent dacă cineva trăieşte conştient sau inconştient, responsabil sau iresponsabil, cinstit sau necinstit? Mai devreme în această carte am văzut că acest lucru este imposibil. Nu există nici o modalitate ca mintea noastră să evite înregistrarea alegerilor pe care le facem în modalitatea în care operăm şi nu există nici o cale ca părerea noastră să rămână neafectată. Dacă suntem copiii lui Dumnezeu, rămâne întrebarea: *Ce vom face dacă ştim asta? Cum vom profita de acest lucru? Ne vom folosi de acest dar sau nu?* Dacă nu ne folosim de acest lucru şi nici de puterile noastre, putem să ne cumpărăm o cale de succes, putem să ne cumpărăm încrederea în propria persoană prin susţinerea faptului că Dumnezeu este ruda noastră? Ne imaginăm că astfel putem să ne eliberăm de responsabilitatea personală?

Atunci când oamenilor le lipseşte sănătoasa încredere în propriile puteri, aceştia identifică adesea încrederea în sine cu sentimentul de a „fi iubiţi". Dacă nu s-au simţit iubiţi de propriile familii, uneori se consolează cu gândul că Dumnezeu îi iubeşte şi încearcă să îşi conecteze încrederea în sine la această idee. Cu toată bunăvoinţa din lume, cum putem înţelege această strategie altfel decât ca pe o manifestare a pasivităţii?

Nu cred că suntem meniţi să rămânem nişte copii dependenţi. Cred că suntem meniţi să ne transformăm în adulţi, ceea ce înseamnă să devenim responsabili – să ne bizuim pe noi din punct de vedere psihologic şi financiar. Orice rol ar ocupa credinţa în Dumnezeu în vieţile noastre, cu siguranţă nu justifică lipsa conştiinţei, a responsabilităţii şi a integrităţii.

O clarificare

În accentuarea faptului că avem nevoie să ne asumăm responsabilitatea pentru viaţa şi fericirea noastră, nu sugerez că o persoană nu

suferă niciodată din cauza unui accident sau din vina celorlalți, sau că o persoană este responsabilă pentru tot ce ar putea să i se întâmple.

Nu susțin noțiunea grandioasă de „Sunt responsabil pentru fiecare aspect al existenței mele și pentru tot ce mi se întâmplă." Deținem controlul asupra unor lucruri și nu deținem controlul asupra altora. Dacă mă consider responsabil pentru lucruri pe care nu le pot controla, îmi pun încrederea în mine în pericol, de vreme ce în mod inevitabil nu o să îmi îndeplinesc așteptările. Dacă îmi neg responsabilitatea pentru probleme ce sunt în aria mea de control, din nou îmi periclitez încrederea în mine. Trebuie să cunosc diferența între ceea ce poate fi controlat de mine și ceea ce nu poate fi controlat de mine. Singura mea implicare care depinde de controlul meu voit este cea pe care o vreau eu.

Exemple

Este suficient de simplu să observi în situațiile legate de serviciu diferența dintre cei care au încredere în sine și cei care nu au. Responsabilitatea personală apare ca o orientare *activă* către muncă (și viață) decât ca o orientare *pasivă*.

Dacă există o problemă, bărbații și femeile care sunt responsabile întreabă: „Eu ce aș putea să fac? Ce mijloace de acțiune îmi sunt disponibile?" Dacă ceva este în neregulă, ei întreabă: „Ce am neglijat? Ce am calculat greșit? Cum pot corecta situația?" Nu protestează: „Dar nimeni nu mi-a spus ce să fac!" sau „Dar nu este treaba mea!" Nu se lasă tentați nici de căutarea de scuze și nici de aruncarea vinei pe altcineva. Ei sunt, de obicei, *orientați pe găsirea unei soluții*.

În fiecare loc de muncă întâlnim cele două tipuri: cei care așteaptă ca altcineva să le ofere soluția și cei care își asumă responsabilitatea pentru găsirea acesteia. Numai datorită celui de-al doilea tip de psihologie companiile reușesc să activeze eficient.

Iată exemple din sfera personală, în care îndeplinirea sentinței este utilizată pentru a ilumina:

> „Dacă aș renunța să îmi mai acuz părinții pentru nefericirea mea", a spus un „copil" de patruzeci și șase de ani, „mi-aș asuma responsabilitatea pentru acțiunile mele; ar trebui să mă confrunt cu faptul că întotdeauna mi-am plâns de milă și m-am complăcut în această atitudine; ar trebui să recunosc că încă mai visez să fiu salvat de tatăl meu; aș recunoaște că îmi place să mă văd ca o victimă; ar trebui să acționez în alt fel; aș ieși din apartamentul meu și mi-aș căuta o slujbă; nu aș putea să mai sufăr."

„Dacă ar trebui să accept că sunt responsabil pentru fericirea mea", a zis un bătrân care a băut prea mult, „nu m-aş mai plânge că nevastă-mea m-a împins spre băutură; aş sta departe de baruri; nu aş mai petrece ore întregi în faţa televizorului, dând vina pe „sistem"; m-aş duce la gimnastică şi aş începe să îmi intru în formă; aş depune mai mult efort pentru salariul pe care îl primesc; probabil că ar trebui să pun capăt sentimentului de milă faţă de mine; nu cred că aş putea continua să îmi torturez corpul aşa cum fac acum; aş fi o persoană diferită; m-aş respecta mai mult; aş putea să îmi pun viaţa pe roate."

„Dacă îmi asum responsabilitatea pentru emoţiile mele", a spus o femeie care şi-a dus familia şi prietenii la epuizare din cauza văicărelilor ei, „nu aş mai fi atât de deprimată; aş vedea cum mă determin adesea să mă simt îngrozitor; aş vedea cât de multă supărare îmi neg; aş admite ce parte mare din nefericirea mea este, de fapt, invidie; m-aş concentra mai des pe lucrurile bune din viaţa mea; aş conştientiza că încerc să îi fac pe oameni să simtă milă faţă de mine; aş vedea că aş putea fi fericită mai des."

Un exemplu personal

În ceea ce priveşte comportamentul general adoptat în viaţă, aş spune că întotdeauna am acţionat cu un nivel destul de mare de responsabilitate personală. Nu am căutat ca toţi ceilalţi să îmi ofere sprijin pentru nevoile şi dorinţele mele. Dar mă pot gândi la un moment când am încălcat principiile personale având parte de rezultate dureroase.

Când aveam douăzeci şi ceva de ani, am stabilit o legătură strânsă cu romanciera Ayn Rand. Pe parcursul a optsprezece ani, relaţia noastră a trecut prin aproape orice formă imaginabilă: de la cea de student şi profesor, la prieteni şi colegi, la iubiţi şi parteneri – şi, în cele din urmă, adversari. Povestea acestei relaţii este subiectul central al filmului *Ziua judecăţii*. La început şi vreme de câţiva ani, relaţia era de grijă, ne inspira, şi era valoroasă din multe puncte de vedere; am învăţat şi m-am dezvoltat incredibil de mult. Dar, în cele din urmă, a devenit constrângătoare, nocivă, distructivă – o barieră pentru dezvoltarea mea intelectuală şi psihologică ulterioară.

Nu am luat iniţiativa să propun ca relaţia noastră să fie redefinită şi reconstituită pe un alt fundament. Mi-am spus că nu voiam să cauzez durere. Am aşteptat ca ea să vadă ceea ce eu văzusem. Am apelat la ea

din punct de vedere rațional și înțelept ca să ajungem la o decizie care să fie benefică pentru amândoi. De fapt, eu aveam o legătură cu o abstracțiune, cu autorul romanelor *The Fountainhead* și *Atlas Shrugged*, decât cu o femeie în carne și oase care stătea în fața mea. Nu am negat că planurile ei erau foarte diferite de ale mele și că era complet absorbită de propriile nevoi. Am întârziat confruntarea cu faptul că nimic nu se va modifica dacă nu făceam o schimbare. Și pentru că am întârziat, am provocat suferință și umilință pentru amândoi. Am evitat să îmi asum o responsabilitate pe care trebuia să mi-o asum. Orice explicații mi-aș oferi, nu exista nici o cale pentru ca încrederea în forțele mele să rămână intactă. Doar atunci când am reușit să iau inițiativa am început să recapăt ceea ce pierdusem.

Adesea vedem acest tipar în cadrul căsniciilor. Un partener observă înaintea celuilalt că relația s-a terminat. Dar el sau ea nu vrea să fie „persoana rea", cel care pune capăt relației. Așa că, începe manipularea prin care îl determini pe celălalt să facă pasul final. Este un gest crud, degradant, lipsit de demnitate și insultător pentru cealaltă persoană. Este înjositor și dezonorant.

Mergând până la eschivarea de la responsabilitatea proprie, îmi provoc răni la nivelul încrederii în sine. Prin acceptarea responsabilității îmi măresc încrederea în mine.

Productivitatea

Nici o persoană nu poate să spună că trăiește cu responsabilitate dacă nu are un obiectiv productiv. Prin intermediul muncii ne susținem existența. Prin exersarea inteligenței către rezultate utile devenim mult mai umani. Fără obiective productive și eforturi productive rămânem pentru totdeauna copii.

Este adevărat că suntem limitați de oportunitățile ce există pentru noi la un anumit moment și într-un anumit loc. Dar în orice context, semnul independenței și al responsabilității proprii este orientarea către un scop prin punerea următoarei întrebări: „Ce acțiuni îmi sunt disponibile?", „Ce nevoi trebuie satisfăcute?", „Care ar fi cea mai bună modalitate de utilizare a energiei în acest caz?".

Responsabilitatea proprie este exprimată printr-o orientare *activă* spre a trăi. Este exprimată prin înțelegerea faptului că nimeni nu este pe acest pământ pentru a ne elibera de necesitatea independenței și prin înțelegerea faptului că fără muncă, independența este imposibilă.

Gândirea concentrată asupra propriei persoane

O viaţă activă conduce la o gândire independentă în contrast cu acceptarea pasivă a părerilor celorlalţi.

Gândirea independentă este un corolar atât al vieţii conştiente, cât şi al responsabilităţii personale. Ca să trăieşti conştient înseamnă să trăieşti prin exersarea propriei minţi. Practicarea responsabilităţii proprii înseamnă să te gândeşti la propria ta persoană.

O persoană nu poate gândi prin prisma minţii altcuiva. Cu siguranţă, învăţăm unii de la alţii, dar cunoaşterea implică înţelegere, nu doar imitare sau repetare. Putem să ne exersăm propriile minţi sau să pasăm altora responsabilitatea cunoaşterii şi evaluării şi să acceptăm verdictele lor mai mult sau mai puţin critice. Alegerea pe care o facem este extraordinar de importantă atât pentru modalitatea în care trăim experienţele, cât şi pentru tipul de viaţă pe care îl creăm.

Adesea, ceea ce oamenii numesc „gândire"
este doar reciclarea opiniilor celorlalţi.

Că uneori suntem influenţaţi de ceilalţi, dar nu recunoaştem acest lucru, nu schimbă faptul că există o distincţie între psihologia celor care încearcă să înţeleagă lucrurile, care gândesc şi judecă singuri şi cei cărora aşa ceva rareori li se întâmplă. Ceea ce contează aici este intenţia, natura scopului pe care îl are un individ.

Să vorbeşti despre „gândirea independentă" este util pentru că redundanţa are valoare în termenii accentuării sale. Adesea, ceea ce oamenii numesc „gândire" este doar reciclarea opiniilor altora. Aşa că putem spune că gândirea independentă – legată de munca, relaţiile noastre, valorile ce ne ghidează viaţa, obiectivele pe care ni le stabilim - întăresc încrederea în sine. Şi o încredere sănătoasă în propriile forţe conduce către o înclinare naturală de a gândi independent.

Principiul moral

Adoptarea responsabilităţii proprii, nu numai ca o preferinţă personală, dar şi ca un principiu filozofic, impune acceptarea unei idei morale profund importante. Prin asumarea responsabilităţii pentru propria existenţă, noi recunoaştem implicit că celelalte fiinţe nu sunt

semenii noştri şi nu există pentru satisfacerea nevoilor noastre. Nu avem dreptul moral să tratăm celelalte fiinţe ca pe nişte mijloace prin care să ne atingem scopul, aşa cum noi nu suntem un mijloc pentru ca alţii să îşi atingă scopul. După cum am sugerat mai sus, o aplicare consistentă a principiului responsabilităţii proprii implică următoarea regulă existentă în cadrul relaţiilor umane: *Niciodată nu cere unei persoane să acţioneze contrar interesului propriu, aşa cum este acesta înţeles de acea persoană.* Dacă vrem ca oamenii să acţioneze sau să ofere o anumită valoare, suntem obligaţi să oferim motive ce sunt semnificative şi persuasive în termenii intereselor şi scopurilor pe care le au. Această politică este fundaţia morală a respectului reciproc, a bunăvoinţei şi a benevolenţei existente printre oameni. Aceasta respinge noţiunea că unii oameni pot fi trataţi ca jertfe pe altarul scopurilor altor persoane, care este premisa care stă la baza tuturor dictaturilor şi, că veni vorba, a majorităţii sistemelor politice.

Completarea propoziţiilor pentru acceptarea propriei responsabilităţi

În cariera mea de terapeut şi în cadrul grupurilor mele de consolidare a încrederii în sine am lucrat cu un număr mare de teme ce permit clienţilor să exploreze psihologia propriei responsabilităţi proprii. Ofer o mostră reprezentativă mai jos. Tema de acasă era împărţită în fascicule săptămânale, după cum urmează:

SĂPTĂMÂNA 1

Propria responsabilitate înseamnă pentru mine...
Cu riscul de a fi responsabil pentru propria mea viaţă...
Dacă aş accepta responsabilitatea pentru viaţa mea, asta ar însemna...
Atunci când evit responsabilitatea pentru propria mea viaţă...

SĂPTĂMÂNA 2

Dacă accept asumarea unei responsabilităţi mai mari cu 5% pentru obţinerea propriilor obiective...
Atunci când evit responsabilitatea pentru obţinerea scopurilor mele...
Dacă mi-aş asuma mai multă responsabilitate pentru succesul relaţiei mele...

Uneori mă menţin pasiv pentru că...

SĂPTĂMÂNA 3

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru ceea ce trebuie să fac în legătură cu mesajele primite de la mama...

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru ceea ce trebuie să fac în legătură cu mesajele primite de la tata...

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru ideile pe care le accept şi pe care le resping...

Dacă sunt mai conştient de ideile ce mă motivează...

SĂPTĂMÂNA 4

Dacă accept asumarea unei responsabilităţi mai mari cu 5% pentru fericirea mea...

Dacă evit responsabilitatea pentru fericirea mea...

Dacă accept asumarea unei responsabilităţi mai mari cu 5% pentru alegerea prietenilor...

Atunci când evit responsabilitatea pentru alegerea prietenilor...

SĂPTĂMÂNA 5

Dacă accept asumarea unei responsabilităţi mai mari cu 5% a cuvintelor pe care le rostesc...

Atunci când evit responsabilitatea pentru cuvintele pe care le rostesc...

Dacă sunt mult mai conştient de lucrurile pe care mi le spun...

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru lucrurile pe care mi le spun...

SĂPTĂMÂNA 6

Mă fac să mă simt neajutorat când...

Mă fac să mă simt deprimat când...

Mă fac să am stări de anxietate când...

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru faptul că mă fac să mă simt neajutorat...

SĂPTĂMÂNA 7

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru faptul că mă fac să mă simt deprimat...

Dacă îmi asum responsabilitatea pentru faptul că mă fac să am stări de anxietate...

Când sunt pregătit să înțeleg ceea ce am scris...
Nu îmi este ușor să recunosc că...
Dacă îmi asum responsabilitatea pentru standardul meu de trai din prezent...

SĂPTĂMÂNA 8
Mă simt cel mai responsabil atunci când...
Mă simt cel mai puțin responsabil atunci când...
Dacă aici pe pământ nu îndeplinesc așteptările oricui altcuiva...
Dacă viața mi-ar aparține...

SĂPTĂMÂNA 9
Dacă renunț la minciuna de a fi incapabil să mă schimb...
Dacă îmi asum responsabilitatea pentru ceea ce fac cu viața mea de acum încolo...
Dacă nimeni nu mă salvează...
Devin conștient...

Puterea metodei este că generează o creștere la nivelul de conștientizare și de orientare a individului fără a mai fi nevoie de discuții „extinse" sau „analize". Soluția este în majoritatea cazurilor generată de către pacient.

Dacă ții un jurnal și de-a lungul timpului scrii șase până la zece finaluri pentru fiecare dintre propozițiile acestea incomplete, nu numai că vei învăța foarte mult, dar îți va fi practic imposibil să nu te dezvolți în practica responsabilității proprii. Cea mai bună modalitate de lucru este aceea de a realiza temele săptămânii, de luni până vineri, apoi să îți faci tema de weekend: **Dacă orice am scris aici este adevărat, mi-ar fi de ajutor dacă...** – pentru ca apoi să te apuci să rezolvi tema următoarei săptămâni de luni până vineri.

Nimeni nu vine

În condițiile în care am lucrat cu atât de mulți oameni cu scopul construirii încrederii în sine, întotdeauna am căutat momente decisive în cadrul psihoterapiei, momente în care pare să fi avut loc un declic în mintea pacientului și încep o nouă mișcare înainte.

Unul dintre cele mai importante momente de acest tip este acela când pacientul înțelege că *nimeni nu vine*. Nimeni nu vine ca să mă

salveze. Nimeni nu vine ca să facă dreptate în viaţa mea. Nimeni nu vine ca să îmi rezolve problemele. Dacă nu fac nimic, *nimic nu se va îmbunătăţi.*

Visul la un salvator ne poate oferi un fel de consolare, dar ne lasă pasivi şi lipsiţi de putere. Poate simţim că: *Dacă sufăr suficient de mult, dacă îmi doresc cu incredibilă disperare, cumva se va întâmpla un miracol,* dar acesta este genul de autoiluzie pentru care plătim cu viaţa noastră deoarece ne împinge către abisul posibilităţilor de nevisat şi al zilelor, lunilor, zecilor de ani care nu se mai pot recâştiga.

Acum câţiva ani, în sala de terapie în grup, am atârnat pe pereţi o serie de zicale pe care adesea le găseam utile în cursul muncii mele. Un pacient mi-a făcut un cadou cu câteva dintre acele zicale realizate tip goblen, fiecare cu propria sa ramă. Una dintre acestea era: „Lucrurile nu decurg aşa cum gândesc ei, ci cum gândeşti tu." O alta era: „Nu există nici un prinţ pe cal alb".

Într-o zi, un membru al grupului m-a provocat, cu zâmbetul pe buze, în legătură cu zicala: „Nu există nici un prinţ pe cal alb".

„Nathaniel, nu e adevărat", mi-a zis, „exişti *tu*".

„Corect", am recunoscut, „dar eu exist ca să îţi spun că nu există nici un prinţ pe cal alb".

Practica propriei responsabilităţi este cel de-al treilea stâlp al încrederii în sine.

9

Practica încrederii în sine

Acum câţiva ani, am ţinut un discurs pentru studenţii care absolviseră Facultatea de Psihologie şi voiam ca ei să înţeleagă la ce nivel subtil poate apărea teama de încredere în propria persoană.

Am întrebat dacă există cineva în sală care crede că are dreptul să existe. Toată lumea a ridicat mâna sus. Apoi am cerut să se ofere un voluntar pentru o demonstraţie. Un tânăr a venit în faţă, iar eu i-am spus: „Vrei, te rog, să stai cu faţa la clasă şi să spui cu voce tare, de mai multe ori, «Am dreptul să exist». Vorbeşte rar şi observă cum te simţi. Iar în timp ce tu faci asta, vreau ca toată lumea din sală să se gândească: Îl cred? Cred că el este convins realmente de ceea ce spune?"

Tânărul şi-a încrucişat mâinile şi a declarat pe un ton beligerant: „Am dreptul să exist." A spus-o de parcă se pregătea de luptă. Pe măsură ce repeta, părea şi mai combativ.

„Nu te cerţi cu nimeni", i-am subliniat. „Nimeni nu te provoacă. Poţi să o spui fără să sfidezi sau să te aperi?"

Nu a putut. Avea în voce anticiparea unui atac. Nimeni nu credea că este convins de ceea ce spune.

O tânără s-a apropiat şi, cu o voce rugătoare, de parcă implora să fie iertată, a spus: „Am dreptul să exist". Nici pe ea nu a crezut-o nimeni.

S-a mai apropiat o persoană. Părea arogantă, dispreţuitoare, afectată, ca un actor care interpreta prost un rol.

Un student a protestat: „Dar nu e corect. Sunt timizi, nu sunt obişnuiţi să vorbească în faţa mai multor oameni, aşa că par nişte străini." I-am cerut să vină în faţă şi să spună, simplu: „Doi plus doi fac patru". A făcut acest lucru, foarte uşor şi cu convingere. Apoi l-am rugat să spună: „Am dreptul să exist." Părea tensionat şi neconvingător.

Publicul a început să râdă. Au înţeles. Dacă stăteai în faţă şi spuneai că doi şi cu doi fac patru, era simplu. Dacă susţineai că ai dreptul să exişti, nu mai era aşa uşor.

„Ce înseamnă pentru voi fraza «Am dreptul să exist»?", am întrebat eu. „Evident că în acest context nu are sensul primar de declaraţie politică, ca în Declaraţia de Independenţă. Aici discutăm la nivel psihologic. Dar cum?" „Înseamnă că viaţa mea îmi aparţine mie", a spus un student. „Înseamnă că pot să fac lucrurile aşa cum vreau eu", a spus altul. „Înseamnă că nu sunt obligat să îndeplinesc aşteptările pe care părinţii le aveau pentru mine, ci propriile mele aşteptări", a spus altul. „Înseamnă că pot să spun *nu* atunci când vreau să spun *nu*." „Înseamnă că am dreptul să respect propriile mele interese." „Înseamnă că tot ceea ce vreau eu contează." „Înseamnă că pot să spun şi să fac ceea ce cred eu că este corect." „Înseamnă că pot să-mi urmăresc propriul destin." „Înseamnă că tatăl meu nu poate să-mi spună ce să fac cu viaţa mea." „Înseamnă că nu trebuie să-mi organizez viaţa astfel încât să nu o supăr pe mama."

Acestea au fost doar câteva dintre semnificaţiile atribuite propoziţiei: „Am dreptul să exist". Şi asta este ceea ce nu au putut să susţină cu serenitate şi încredere în faţa unei încăperi pline de colegi. Acestea fiind stabilite, am început să discut cu ei despre încrederea în sine şi respectul de sine.

Ce este încrederea în sine?

Încrederea în sine înseamnă să-mi onorez dorinţele, nevoile şi valorile şi să caut formele adecvate pentru a le putea exprima în realitate.

Opusul său înseamnă să cazi pradă timidităţii, adică să eviţi confruntarea cu cineva care are valori diferite de ale tale sau să mulţumeşti, să împaci sau să manipulezi pe cineva ori pur şi simplu să „aparţii".

Încrederea în sine nu înseamnă beligeranţă sau agresiune nepotrivită; nu înseamnă să te bagi în faţă şi să-i dai la o parte pe ceilalţi; nu înseamnă să-ţi susţii propriile drepturi şi să rămâi indiferent la drepturile celorlalţi. Înseamnă să fiu dispus să-mi apăr drepturile, să fiu ceea ce sunt, să mă tratez pe mine cu respect. Înseamnă să refuz să mă automistific doar ca să fiu plăcut.

Înseamnă să fiu dispus să-mi apăr drepturile, să fiu ceea ce sunt, să mă tratez pe mine cu respect.

Pentru a avea încredere în sine trebuie să trăieşti autentic, să vorbeşti şi să te porţi conform convingerilor şi sentimentelor tale interioare – ca mod de viaţă, ca regulă (cu excepţia anumitor situaţii speciale în care este justificat să procedez într-un anumit fel sau în altul – de exemplu, dacă mă confrunt cu un hoţ).

O încredere în sine adecvată acordă atenţie contextului. Formele de auto-exprimare adecvate când te joci cu un copil pe podea sunt diferite de cele din cadrul unei şedinţe la birou. Pentru a respecta diferenţele, nu trebuie să sacrifici autenticitatea cuiva, ci să te concentrezi pe realitate. În fiecare dintre contexte vor exista forme potrivite sau nepotrivite de auto-exprimare. Câteodată încrederea în sine se manifestă prin exprimarea unei idei sau prin întoarcerea unui compliment; câteodată printr-o tăcere politicoasă care denotă dezacordul; câteodată prin refuzul de a râde la o glumă nesărată. La locul de muncă, nimeni nu poate fi de acord cu toate părerile celorlalţi şi nici nu trebuie să facă acest lucru. Este necesar, în schimb, să ştii ce gândesc acele persoane – şi să rămâi *real*.

Deşi formele de auto-exprimare variază în funcţie de context, în fiecare situaţie poţi alege între a fi autentic şi neautentic, real sau nereal. Dacă nu vrem să ne confruntăm cu aceste lucruri, cu siguranţă vom nega că avem asemenea opţiuni. Vom afirma că suntem neputincioşi. Dar întotdeauna există o alegere.

Ce este şi ce nu este încrederea în sine

1. Într-o societate în care există clase sociale, când vedem un superior vorbind unui inferior, privirea acestuia din urmă este îndreptată în jos. Sclavul se uită în jos, nu stăpânul. În unele părţi ale lumii au existat perioade în care un bărbat de culoare putea fi bătut dacă îndrăznea să se uite direct la o femeie albă. *Vederea* este un act de încredere în sine şi a fost dintotdeauna înţeles ca atare.

Primul şi cel mai important act de încredere în sine este afirmarea conştiinţei. Aceasta cuprinde opţiunea de a vedea, de a gândi, de a fi conştient, de a transmite lumina conştiinţei către lumea exterioară şi de a o capta de acolo la tine. Formularea întrebărilor este un act de încredere în sine. Să gândeşti singur – şi să ştii ce gândesc ceilalţi – este fundamentul încrederii în sine. Dacă nu ai această responsabilitate, înseamnă că nu te respecţi absolut deloc pe tine.

De observat că încrederea în sine nu trebuie confundată cu un comportament rebel, iraţional. „Încrederea în sine" fără conştientizare nu este încredere în sine; e ca şi cum ai conduce în stare de ebrietate.

Câteodată, oamenii care sunt dependenţi şi temători optează pentru o formă de încredere care este auto-distructivă. Ei spun în mod automat „nu" chiar şi atunci când interesele lor le dictează să spună „da". Singura lor formă de încredere în sine este protestul – indiferent că are sens sau nu. Vedem adesea această reacţie în cazul adolescenţilor – dar şi în cazul adulţilor care nu au depăşit nivelul de conştientizare din perioada adolescenţei. Intenţia lor este de a-şi proteja graniţele, ceea ce nu este neapărat rău, dar mijloacele pe care le adoptă îi blochează la un anumit stadiu de dezvoltare.

Deşi o încredere puternică în sine presupune abilitatea de a spune *nu*, în final nu se testează în funcţie de lucrurile pe care le refuzăm, ci în funcţie de ceea ce suntem. O viaţă care constă doar într-un lung şir de negaţii este o pierdere şi o tragedie. Încrederea în sine nu înseamnă doar să ne opunem lucrurilor pe care le dezaprobăm, ci şi să trăim şi să ne exprimăm propriile valori. Din acest punct de vedere, este strâns legată de problema integrităţii.

Încrederea în sine începe cu actul de gândire, dar nu trebuie să se termine aici. Încrederea în sine presupune intrarea noastră în lume. Aspiraţiile nu înseamnă încredere în sine, sau cel puţin doar parţial, ci transformarea lor în realitate înseamnă acest lucru. Deţinerea unor valori nu este încredere în sine, sau cel puţin doar parţial, urmărirea lor şi acţionarea ca atare înseamnă acest lucru. Una dintre cele mai mari decepţii este să crezi că eşti valoros sau idealist, dar în realitate să nu urmăreşti acele valori. Să-ţi petreci viaţa visând nu înseamnă încredere în sine; să fii capabil la sfârşit să spui „Când mi-am trăit viaţa, *am fost acolo şi am participat la ea*" înseamnă acest lucru.

2. Pentru a da dovadă în mod logic şi constant de încredere în sine, înseamnă să cred că este dreptul meu să exist, care porneşte de la premisa că viaţa mea nu aparţine altora şi că nu mă aflu aici, pe pământ, ca să îndeplinesc aşteptările altcuiva. Pentru foarte mulţi oameni este o responsabilitate înspăimântătoare. Înseamnă că viaţa este în mâinile lor. Înseamnă că mama, tatăl şi alte figuri autoritare nu pot fi socotiţi protectori. Înseamnă că ei înşişi sunt responsabili pentru propria existenţă şi pentru generarea propriului sentiment de siguranţă. Nu teama de această responsabilitate, ci capitularea în faţa acestei temeri este principalul element care contribuie la subminarea respectului de

sine. Dacă nu îmi voi susţine dreptul de a exista – dreptul meu de a-mi aparţine mie însumi – cum pot experimenta sentimentul demnităţii personale? Cum pot avea un nivel decent de respect faţă de mine?

Viaţa mea nu aparţine altora şi eu nu mă aflu aici, pe pământ, pentru a trăi conform aşteptărilor altora.

Pentru a da dovadă în mod constant de încredere în sine, trebuie să fiu convins că ideile şi dorinţele mele sunt importante. Din nefericire, această convingere lipseşte adesea. Când suntem tineri, foarte mulţi dintre noi primim semnale care ne transmit că tot ceea ce gândim, simţim sau vrem *nu* este important. De fapt, credem: „Nu e important ce vrei tu; e important ce vor ceilalţi". Probabil suntem intimidaţi de acuzaţiile de egoism atunci când încercăm să ne susţinem drepturile.

Adesea este nevoie de curaj pentru a onora ceea ce vrem şi pentru a lupta pentru acele lucruri. Pentru foarte mulţi oameni, capitularea şi sacrificiul de sine sunt mult mai la îndemână. Acest lucru nu presupune integritatea şi responsabilitatea pe care un egoism inteligent le-ar solicita.

Un bărbat de 48 de ani, care muncise din greu timp de mai mulţi ani ca să-şi întreţină soţia şi cei trei copii se gândea să renunţe la jobul său solicitant şi stresant când ar fi împlinit 50 de ani şi să-şi ia un job la care să câştige mai puţin, dar care i-ar fi permis să aibă timpul liber care-i lipsise până atunci. Îşi dorise întotdeauna să aibă mai mult timp de citit, călătorit şi meditat, fără să se simtă presat de faptul că neglijează o problemă importantă la locul de muncă. Şi-a anunţat intenţia în timpul cinei cu familia, iar ceilalţi au devenit agitaţi şi aveau o singură grijă: cum va fi afectat standardul lor de viaţă dacă tatăl va câştiga mai puţini bani. Nimeni nu s-a interesat de nevoile sau sentimentele acestuia. „Cum pot să mă pun împotriva familiei?", s-a întrebat el. „Prima datorie a unui bărbat nu este aceea de a-şi întreţine familia?" Voia ca familia lui să-l considere un bărbat adevărat, iar dacă preţul era renunţarea la propriile pasiuni, era gata să-l plătească. Nici nu mai trebuia să stea pe gânduri. Sentimentul de datorie îi fusese impregnat de-a lungul întregii vieţi. În spaţiul specific unei conversaţii la cină, a trecut pragul către vârsta de aur. Ca să se consoleze puţin, şi-a spus: „Cel puţin nu sunt egoist. Egoismul este diabolic, nu-i aşa?".

Ironia tristă este că atunci când oamenii încetează să-şi onoreze sau să-şi îndeplinească cele mai profunde dorinţe şi nevoi, devin câteodată egoişti, dar nu în sensul nobil al cuvântului, ci în sensul meschin, mulţumindu-se cu lucruri mărunte după ce au renunţat la dorinţele lor arzătoare, rareori ştiind de fapt la ce au renunţat.

3. În cadrul unei organizaţii, încrederea în sine este necesară nu neapărat ca să ai o idee bună, ci ca să lupţi pentru ea, să încerci să atragi susţinători şi să te străduieşti să faci tot ce stă în puterea ta ca să o transforme în realitate. Din lipsa practicii, cele mai multe potenţiale contribuţii mor chiar din faşă.

În calitate de consultant, când sunt rugat să colaborez cu o echipă care întâmpină dificultăţi în a funcţiona eficient la un anumit proiect, descopăr adesea că una dintre sursele disfuncţionalităţii este că unul sau mai mulţi oameni nu participă realmente la proiect sau la luarea deciziilor, deoarece simt că nu au puterea să facă o diferenţă şi nu cred că propria lor contribuţie contează. Prin pasivitatea lor, de fapt, sabotează. Iată ce mi-a spus un project manager: „Mi-e teamă mai degrabă să lucrez cu vreun egomaniac care crede că lui i se datorează tot proiectul decât cu o persoană talentată, dar plină de îndoieli, a cărui nesiguranţă o împiedică să se desfăşoare la potenţial maxim."

Fără o încredere adecvată în sine suntem spectatori, nu participanţi. Un respect puternic faţă de sine presupune să intrăm în arenă – şi asta înseamnă să ne murdărim mâinile.

4. Nu în ultimul rând, încrederea în sine presupune disponibilitatea de a te confrunta cu provocările, şi nu de a le da deoparte, dar şi să te străduieşti să devii un as. Când ne mărim capacitatea de a face faţă lucrurilor, ne mărim eficienţa proprie şi respectul de sine. Când încercăm să ajungem în noi zone ale cunoaşterii, când ne asumăm sarcini provocatoare, ne mărim puterea personală. Avem încredere în noi. Avem încredere în existenţa noastră.

Când încercăm să înţelegem ceva, dar ne lovim de un zid, este o dovadă de încredere în sine dacă perseverăm. Când încercăm să dobândim noi abilităţi, să ne însuşim noi cunoştinţe, să ne extindem capacitatea minţii şi în zone nefamiliare, atunci ne-am angajat să trecem către un nou nivel de competenţă – şi adoptăm încrederea în sine.

Un respect puternic faţă de sine presupune să intrăm în arenă – şi asta înseamnă să ne murdărim mâinile.

Când învăţăm să facem parte dintr-o relaţie intimă fără să ne abandonăm sensul de sine, când învăţăm cum să fim amabili fără să ne sacrificăm, când învăţăm cum să cooperăm cu ceilalţi fără să ne trădăm standardele şi convingerile, adoptăm încrederea în sine.

Teama de a avea încredere în sine

Tradiţia americană este îndreptată către individualism, iar unele exprimări ale încrederii în sine sunt relativ mai acceptate în Statele Unite decât în alte culturi. Nu toate culturile valorizează individul, aşa cum se întâmplă în SUA. Nu toate culturile consideră că exprimarea liberă este merituoasă. Chiar şi în Statele Unite, foarte multe forme de încredere în sine sunt mult mai acceptate la bărbaţi decât în cazul femeilor. Femeile încă mai sunt penalizate dacă au o încredere firească în sine, ceea ce este dreptul lor din naştere, ca fiinţe umane.

În societatea noastră, sau în oricare alta, dacă cineva crede că e mai bine să te adaptezi decât să ieşi în evidenţă, acea persoană nu are încredere în propriile forţe. Dacă sursa primară de siguranţă şi securitate a cuiva este afilierea la un trib, familie, grup, comunitate, companie sau colectivitate, atunci respectul de sine poate fi perceput ca fiind ameninţător şi înspăimântător – deoarece înseamnă individualizare (realizare proprie, identitate personală), prin urmare diferenţiere şi separare.

Individualizarea măreşte spectrul izolării pentru cei care nu înţeleg că este o condiţie prealabilă necesară şi nu duşmanul comunităţii. O societate sănătoasă reprezintă o uniune de persoane care se respectă pe sine. Nu este un recif de corali.

O persoană realizată în viaţă este una care a trecut cu succes peste cele două linii de dezvoltare care se deservesc şi se completează una pe alta: urmărirea individualităţii şi urmărirea relaţiei. Autonomia, pe de o parte, şi capacitatea de intimitate şi stabilire de legături interumane, pe de altă parte.

Persoanele cu un simţ subdezvoltat al identităţii îşi spun adesea că, dacă se exprimă liber, pot atrage dezaprobarea. Dacă mă iubesc şi mă afirm, pot atrage resentimente. Dacă sunt prea fericit, pot atrage gelozii. Dacă ies în evidenţă, se poate să mi se spună să stau la locul meu. Ei rămân impasibili în faţa unor asemenea posibilităţi – şi plătesc un preţ teribil, pierzându-şi respectul de sine.

În SUA, psihologii înţeleg asemenea temeri, care sunt foarte des întâlnite, dar unii dintre noi au tendinţa să le considere o dovadă de

imaturitate. Spunem: „Ai curajul să fii ceea ce eşti". Acest lucru ne aduce adesea în conflict cu cei care vorbesc din alte perspective culturale. Când am scris despre perspectivele individualizării în lucrarea *Honoring the Self*, un psiholog din Hawaii a obiectat, spunând: „Tipic american!" A argumentat zicând că în cultura sa se acordă un loc important „armoniei sociale".

Deşi termenul „individualizare" a apărut în epoca modernă, ideea pe care o exprimă este de pe vremea lui Aristotel. Ne gândim la lupta fiinţei umane către plenitudine, către desăvârşire, o încredere din interior în realizarea personală care ne aduce aminte de entelehie, conceptul lui Aristotel. Încrederea în realizarea personală este strâns asociată cu cele mai înalte exprimări ale geniului artistic şi ştiinţific. În lumea modernă este asociată cu libertatea politică, cu eliberarea fiinţei umane de servitudine, care dura de mai multe secole.

Exemple

Unii oameni stau şi se mişcă de parcă nu ar avea nici un drept asupra spaţiului pe care îl ocupă. Unii vorbesc de parcă ar intenţiona ca tu să nu îi auzi, fie mormăind ceva, fie vorbind cu sfioşenie, fie ambele. Unele semnale sunt mult mai evidente, persoana respectivă simţind că nu are dreptul să existe. Ei îmbrăţişează lipsa de încredere în cele mai extreme forme. Respectul lor scăzut faţă de sine este evident. În terapie, când asemenea persoane învaţă să se mişte şi să vorbească cu mai multă siguranţă, spun invariabil (după o stare iniţială de anxietate) că respectul lor faţă de sine a crescut.

Nu toate manifestările de lipsă de încredere în sine sunt evidente. O viaţă obişnuită este marcată de mii de tăceri, capitulări sau reprezentări greşite ale sentimentelor şi convingerilor care îţi afectează demnitatea şi respectul de sine de care nu-ţi mai aminteşti. Când nu exprimăm stările, nu avem încredere în noi, nu luptăm pentru valorile noastre în situaţii care ne-ar permite să facem aceste lucruri, ne rănim pe noi înşine. Nu lumea din jur face acest lucru, ci noi.

> Un tânăr stă singur în întuneric într-un cinematograf, profund mişcat de drama care se desfăşoară în faţa lui. Povestea îl impresionează atât de profund încât începe să plângă. Ştie că peste o săptămână sau două va reveni să vadă filmul. În hol se întâlneşte cu un prieten care fusese la acelaşi film şi se salută. Se uită la faţa

prietenului ca să vadă ce sentimente a avut acesta în legătură cu filmul, dar faţa lui este impasibilă. Prietenul îl chestionează: „Ţi-a plăcut filmul?" Brusc, tânărul simte o stare de teamă; nu vrea să pară plângăcios. Nu vrea să spună adevărul: „Mi-a plăcut. M-a impresionat foarte mult." Aşa că, în schimb, rosteşte indiferent: „Mda, nu a fost rău." Nu ştie că, astfel, respectul de sine i s-a diminuat.

Unii oameni stau şi se mişcă de parcă nu ar avea nici un drept asupra spaţiului pe care îl ocupă.

O femeie se află la o petrecere şi aude pe cineva făcând un comentariu antirasist urât, care o face să se înfioare. Ar vrea să spună: „Mi se pare jignitor." Ştie că răul se extinde dacă nu este combătut, dar îi este teamă să îşi exprime dezaprobarea. Se uită în jur jenată şi nu spune nimic. Mai târziu, ca să se consoleze, îşi zice: „Şi cu ce aş fi schimbat lucrurile? Oricum omul ăla era nebun." Dar respectul ei faţă de sine ştie cum s-ar fi schimbat lucrurile.

Un student participă la o sesiune de lectură susţinută de o autoare ale cărei lucrări le admiră foarte mult. La sfârşit, se alătură grupului din jurul autoarei, pentru a pune întrebări. Ar vrea să-i spună acelei femei cât de mult înseamnă cărţile ei pentru el, cât de multe a învăţat de pe urma lor şi ce importanţă au avut în viaţa lui. Dar rămâne tăcut, gândindu-se: „Ce importanţă ar avea reacţia mea pentru această scriitoare renumită?" O priveşte lung, dar rămâne tăcut. Simte că dacă ar vorbi, cine ştie ce s-ar întâmpla? Poate că autoarei i-ar păsa. Dar teama învinge şi el îşi spune: „Nu vreau să par insistent."

O femeie căsătorită îl aude pe soţul ei lăudând asiduu nişte lucruri pe care ea le consideră neplăcute. Se luptă cu impulsul de a-l provoca, pentru a-şi exprima propriile idei. Dar se teme să nu distrugă liniştea căsniciei, fiindu-i frică să nu îşi atragă dezaprobarea soţului pentru că nu este de acord cu el. „O soţie bună", îi spusese mama ei, „îşi sprijină soţul – la bine şi la rău." La slujba de duminică, îl auzise pe preot spunând: „Relaţia unei soţii cu soţul ei este ca relaţia dintre bărbat şi Dumnezeu". Aceste voci încă mai persistau în mintea ei. A tăcut, aşa cum mai făcuse de multe ori în trecut şi nu şi-a dat seama că originile sentimentului ei de vină reprezintă trădarea propriei persoane.

Un exemplu personal

Am povestit deja despre relaţia cu Ayn Rand, pe care am început-o cu o lună înainte de cea de-a douăzecea mea aniversare şi care a luat sfârşit cu optsprezece ani mai târziu. Printre multele beneficii pe care le-am avut în anii de început s-a numărat şi o vizibilitate profundă. M-am simţit înţeles şi apreciat aşa cum nu se mai întâmplase niciodată înainte. Reacţiile ei erau foarte importante pentru mine, pentru că o admiram enorm.

Cu timpul mi-am dat seama că nu tolera foarte bine neînţelegerile. Nu cu cei cu care se afla în relaţii intime. Nu căuta acordul deplin în cazul simplelor cunoştinţe, dar de la cei apropiaţi voia entuziasm faţă de orice acţiune a ei. Nu am observat paşii prin care am învăţat să-mi cenzurez reacţiile negative faţă de comportamentul ei – de exemplu, atunci când consideram că se laudă excesiv sau când consideram că lipsa ei de empatie este tulburătoare, sau faptul că se pretindea infailibilă nu era demn de ea. Nu i-am dat un feedback ca să poată să se corecteze, genul acela de feedback de care oricine are nevoie din când în când; în absenţa lui ne izolăm de realitate şi aşa s-a întâmplat şi cu ea.

Mai târziu, după ce ne-am despărţit, m-am gândit mereu de ce nu am stat de vorbă mai des (la urma urmei, eram cel mai apropiat de ea). Adevărul este că preţuiam prea mult stima ei ca să o pun în pericol. De fapt, devenisem dependent de ea. Mi se pare acum că avea chiar geniu, dacă putea inspira asemenea dependenţe prin perspective subtile, artistice şi uimitoare, prin care îi putea face pe oameni să se simtă înţeleşi şi apreciaţi, aşa cum nu se mai simţiseră înainte. Nu neg responsabilitatea personală; nimeni nu poate fi sedus fără să-şi dea consimţământul. În schimbul mulţumirii de a fi tratat ca un semizeu de către o persoană pe care o valorizam mai mult decât orice şi la a cărei părere ţineam, am lăsat deoparte respectul faţă de mine, afectându-mă ulterior.

Tentaţia de a te trăda pe tine însuţi poate fi câteodată mai rea în cazul acelora la care ţinem cel mai mult.

În final, am învăţat o lecţie valoroasă. Am învăţat că o capitulare de acest tip nu funcţionează; ea doar amână o confruntare care este inevitabilă şi necesară. Am învăţat că tentaţia de a te trăda pe tine

înșuți poate fi câteodată mai rea în cazul acelora la care ținem cel mai mult. Am învățat că nici toată admirația pe care o ai pentru cineva nu justifică sacrificarea propriei judecăți.

Completarea propozițiilor pentru a facilita dezvoltarea încrederii în sine

Iată câteva propoziții ce pot facilita o înțelegere mai profundă a încrederii în sine, dar și consolidarea acesteia.

SĂPTĂMÂNA 1

Pentru mine, să am încredere în propria persoană înseamnă să...
Dacă aș avea cu 5% mai multă încredere în mine în prezent...
Dacă cineva mi-ar fi spus că dorințele mele sunt importante...
Dacă aș fi avut curajul să consider că dorințele mele sunt importante...

SĂPTĂMÂNA 2

Dacă aș fi conștientizat mai mult care sunt dorințele și nevoile mele...
Când îmi ignor cele mai profunde dorințe...
Dacă aș fi dispus să spun „da" când aș dori să spun „da" și să spun „nu" când aș dori să spun „nu"...
Dacă aș fi dispus să dau glas gândurilor și părerilor mele mult mai des...

SĂPTĂMÂNA 3

Când renunț la gândurile și părerile mele...
Dacă aș fi dispus să cer ceea ce vreau...
Când nu spun ceea ce vreau...
Dacă aș fi dispus să îi las pe oameni să audă muzica din interiorul meu...

SĂPTĂMÂNA 4

Dacă aș fi dispus să ascult muzica din interiorul meu...
Dacă m-aș exprima cu 5% mai liber în prezent...
Când ascund ce anume sunt de fapt...
Dacă aș vrea să trăiesc mult mai profund...

Iar în weekend, după ce ai citit încă o dată ceea ce ai scris în cursul săptămânii, scrie între şase şi zece completări pentru propoziţia: **Dacă tot ceea ce am scris este adevărat, mi-ar fi de folos să...**

Cu siguranţă că mai există şi alte modalităţi de a lucra cu aceste propoziţii. În grupurile dedicate respectului de sine pe care le conduc, putem lucra cu aceste propoziţii de pe listă într-o sesiune de trei ore, citind cu voce tare completările şi discutând apoi implicaţiile lor.

Curajul

Încă o dată putem aprecia că acţiunile care sprijină un respect puternic faţă de sine sunt şi expresia unui respect puternic faţă de sine. Încrederea în sine sprijină respectul de sine, fiind în acelaşi timp o manifestare a lui.

Este o greşeală să vedem pe cineva autosuficient şi să spunem: „Este uşor pentru el să aibă încredere în sine, pentru că se respectă pe sine." Una dintre modalităţile prin care ne consolidăm respectul de sine este să avem încredere în noi atunci când nu este chiar aşa de uşor să o facem.

Practica despre care am discutat în acest capitol este cel de-al patrulea stâlp al încrederii în sine.

10

Practica unei vieţi în care ţi-ai stabilit scopuri

Am un prieten care se apropie de şaptezeci de ani şi care este unul dintre cei mai străluciţi oratori pe probleme de business din ţară. În urmă cu câţiva ani, s-a împăcat cu o femeie pe care o cunoştea, pe care o iubise şi cu care nu mai ţinuse legătura timp de trei decenii. Şi ea avea acum aceeaşi vârstă. Se iubeau foarte mult.

Într-o seară, în timpul unei cine, prietenul meu mi se păru mai fericit ca niciodată. Mă simţeam minunat alături de el, văzându-i zâmbetul de pe faţă. Gândindu-se, probabil, la cele două divorţuri prin care trecuse în trecut, mi-a spus: „Doamne, sper să procedez bine de această dată. Îmi doresc atât de mult ca relaţia să meargă. Aş vrea – adică vreau – şi sper – să nu o dau în bară." A tăcut puţin, iar apoi m-a întrebat: „Ai vreun sfat în acest sens?"

„Ei bine, da", i-am răspuns. „Dacă vrei să meargă, trebuie să faci din asta un *scop conştient*. A dat din cap în semn de aprobare, apoi am continuat: „Nici nu-mi imaginez ce s-ar întâmpla dacă un director de la IBM ar spune: «*Sper* ca marketingul pentru noul produs să funcţioneze. Chiar vreau să am succes şi aş vrea...»". Ai sări imediat pe el şi i-ai spune: „Ce înseamnă că *speri*? Cum adică *ai vrea*?" Sfatul meu este să aplici ceea ce ştii despre importanţa scopului – şi planurile de acţiune – în viaţa ta personală. Şi lasă-i pe copii să spere şi să-şi dorească."

Zâmbetul său larg spunea foarte clar că a înţeles.

Ceea ce mă conduce la subiectul legat de o viaţă în care ţi-ai stabilit scopuri.

Dacă trăieşti fără să ai nici un scop în viaţă înseamnă să trăieşti la voia întâmplării – un eveniment întâmplător, un telefon întâmplător, o întâlnire întâmplătoare – deoarece nu avem nici un standard după care

să apreciem dacă merită sau nu să facem ceva. Forţe exterioare ne împing înainte, ca o navă care pluteşte pe apă, fără să avem iniţiativa de a stabili propriul nostru curs. Orientarea noastră în viaţă este mai degrabă reactivă decât proactivă.

Pentru a avea o viaţă plină de scopuri trebuie să ne folosim puterile pentru atingerea scopurilor pe care le-am selectat: scopul de a studia, de a avea o familie, de a-ţi câştiga traiul, de a începe o nouă afacere, de a lansa noi produse pe piaţă, de a rezolva o problemă ştiinţifică, de a construi o casă de vacanţă sau de a avea o relaţie fericită. Scopurile sunt cele care ne fac să mergem înainte şi care ne umplu existenţa de energie.

Productivitate şi scopuri

Să ai o viaţă plină de scopuri înseamnă, printre altele, să trăieşti productiv, ceea ce reprezintă o necesitate dacă vrem să fim competenţi. Productivitatea este actul sprijinirii existenţei noastre, cea care ne transformă gândurile în realitate, care ne ajută să stabilim scopuri şi să lucrăm la îndeplinirea lor sau să dobândim noi cunoştinţe şi bunuri.

Persoanele responsabile nu trec una pe seama alteia sarcina sprijinirii propriei existenţe. Aici nu contează abilitatea în care o persoană poate deveni productivă, ci alegerea persoanei respective de a-şi exercita o asemenea abilitate, în condiţiile în care o posedă. Nici tipul de activitate selectat nu este important, presupunând că munca nu este în sine una împotriva vieţii, ci faptul că persoana respectivă alege sau nu o muncă care să-i ofere un cadru pentru a-şi dezvolta inteligenţa, dacă oportunitatea de a face acest lucru există.

Persoanele care au nişte idealuri în viaţă îşi stabilesc scopuri productive pe măsura abilităţilor pe care le au, sau cel puţin încearcă acest lucru. Una dintre modalităţile prin care se dezvăluie părerea despre sine ar fi tipul de scopuri stabilite. Ştiind că pot fi necesare anumite decodificări, datorită complexităţii anumitor contexte, dacă ştim tipurile de scopuri pe care şi le-a stabilit o persoană, putem afla foarte multe lucruri şi despre felul în care acea persoană se vede pe sine şi ce anume crede ea că este posibil şi adecvat să facă.

Eficienţă şi scopuri

Dacă respectul de sine cuprinde şi o experimentare de bază a competenţei (sau eficienţă), care este relaţia dintre această competenţă şi zonele mai înguste, mult mai localizate de competenţe specifice?

Ne construim o eficienţă de bază prin stăpânirea anumitor forme de eficienţă în relaţie cu realizarea diferitelor sarcini.

Eficienţa fundamentală nu poate fi generată într-un vid; ea trebuie creată şi exprimată prin intermediul unor sarcini specifice, stăpânite cu succes. Nu realizările dovedesc valoarea noastră, ci mai degrabă faptul că procesul realizării reprezintă mijlocul prin care ne dezvoltăm eficienţa şi competenţa. Nu pot fi eficient în condiţii abstracte fără să fiu eficient într-o anumită problemă. Astfel, o activitate productivă are potenţialul de a fi un instrument puternic de construire a respectului de sine.

Pentru oameni este mai uşor să înţeleagă aceste idei dacă sunt aplicate la locul de muncă decât în relaţia personală. Poate de aceea oamenii au un succes mai mare în viaţa profesională decât în căsnicie.

Scopul care ne împinge de la spate trebuie să fie unul specific dacă vrem să se materializeze. Nu pot să-mi organizez optim comportamentul dacă scopul meu principal este „să dau ce e mai bun în mine". Este o sarcină prea vagă. Scopul meu trebuie să fie următorul: să fac sport treizeci de minute, de patru ori pe săptămână; să îmi termin sarcina (se specifică exact) în zece zile; să comunic exact echipei mele la următoarea întâlnire ce anume presupune proiectul; să câştig o anumită sumă de bani din comisioane până la sfârşitul anului; să ajung pe o nişă de piaţă prin mijloace specifice, la o dată specifică. Dacă specifici amănunţit, îmi pot monitoriza progresele, să compar intenţiile cu rezultatele, să-mi modific strategia sau tacticile ca reacţie la noile informaţii şi să contabilizez rezultatele pe care le produc.

O viaţă în care ţi-ai stabilit scopuri înseamnă să fii preocupat de următoarele întrebări: Ce anume încerc să realizez? Cum încerc să realizez asta? De ce cred că aceste mijloace sunt adecvate? Feedbackul primit din jurul meu îmi spune că am succes sau nu? Există informaţii noi pe care ar trebui să le iau în considerare? Trebuie să modific ceva în viaţa de zi cu zi, în strategia mea sau în modul în care acţionez? Scopurile şi ţelurile mele trebuie să fie regândite? Astfel, pentru a avea o viaţă plină de scopuri trebuie să ai un nivel crescut de conştientizare.

Pentru oameni este mai uşor să înţeleagă aceste idei dacă sunt aplicate la locul de muncă decât în relaţia personală. Poate de aceea oamenii au un succes mai mare în viaţa profesională decât în căsnicie.

Cu toţii ştim că nu este suficient să spui: „Îmi place munca mea." Cineva trebuie să se ducă la birou şi să-şi facă treaba. Altfel, firma va înceta să mai existe.

În relaţiile intime, totuşi, este uşor să ne imaginăm că „dragostea" este suficientă, că fericirea va veni de la sine, iar, dacă nu va veni, înseamnă că nu suntem potriviţi unul cu altul. Puţini oameni se întreabă: „Dacă vreau să am o relaţie fericită, ce trebuie să fac în acest sens? Ce acţiuni sunt necesare pentru a crea şi a susţine încrederea, intimitatea, dezvăluirea de sine continuă, încântarea şi dezvoltarea?"

Când doi oameni s-au căsătorit de curând şi sunt foarte fericiţi, ar trebui să se întrebe: „Care este planul nostru de acţiune ca să susţinem aceste sentimente?"

Dacă un cuplu are conflicte şi încearcă să găsească o soluţie, este util să se întrebe: „Dacă scopul nostru este să restabilim armonia, ce ar trebui să facem? Ce vreau să facă partenerul meu? Ce crede fiecare dintre noi că trebuie să facă pentru ca lucrurile să fie mai bune?"

Scopurile care nu sunt legate de un plan de acţiune nu sunt realizabile. Ele există doar ca dorinţe nerealizate.

Visarea cu ochii deschişi nu conduce la experienţa eficacităţii.

Autodisciplina

O viaţă plină de scopuri şi productivă presupune să cultivăm în noi capacitatea de autodisciplinare. Autodisciplina este abilitatea de a ne organiza comportamentul de-a lungul timpului în scopul îndeplinirii unor sarcini specifice. Nimeni nu se poate simţi în stare să facă faţă provocărilor vieţii fără să aibă capacitatea de autodisciplină. Autodisciplina presupune capacitatea de a te dedica rapid îndeplinirii unui scop. Înseamnă abilitatea de a proiecta consecinţele în viitor – să gândeşti, să faci planuri şi să trăieşti pe termen lung. Nici o persoană sau firmă nu pot funcţiona eficient, ca să nu mai vorbim de dezvoltare, în absenţa acestei caracteristici.

Ca toate virtuţile sau practicile care sprijină respectul de sine, autodisciplina este o virtute necesară supravieţuirii – asta însemnând că pentru fiinţele umane este o cerinţă a succesului. Una dintre provocările cu care se confruntă părinţii sau profesorii care îşi doresc să fie eficienţi este să comunice respectul pentru prezent fără să piardă din vedere viitorul, dar şi respectul pentru viitor, fără să piardă din vedere prezentul. Realizarea acestui echilibru reprezintă o provocare

pentru fiecare dintre noi, însă este esenţial, dacă vrem să simţim că ţinem lucrurile sub control.

Probabil că ar trebui să menţionez şi că o viaţă disciplinată, în care ai stabilit nişte scopuri nu înseamnă o viaţă în care nu mai există timp sau spaţiu pentru odihnă, relaxare, recreere sau activităţi diverse, chiar frivole. Înseamnă că asemenea activităţi sunt alese în mod conştient, ştiind că realizarea lor este adecvată şi nu presupune riscuri. Şi, în orice situaţie, abandonarea temporară a scopurilor serveşte, de asemenea, unui scop, indiferent că intenţionăm sau nu: acela de regenerare.

Ce înseamnă să ai o viaţă în care ai stabilit scopuri

Ca modalitate de a acţiona pe parcursul vieţii, practica unei vieţi în care ţi-ai stabilit scopuri presupune următoarele probleme esenţiale:

Asumarea responsabilităţii pentru a formula scopurile şi ţelurile în mod conştient.

Preocuparea de a identifica acţiunile necesare pentru a realiza scopurile.

Monitorizarea comportamentului pentru a vedea dacă el corespunde scopurilor stabilite.

Analizarea rezultatelor unei acţiuni pentru a vedea dacă ai ajuns acolo unde ţi-ai propus.

Asumarea responsabilităţii pentru a formula scopurile şi ţelurile în mod conştient. Dacă vrem să deţinem controlul asupra propriei vieţi, trebuie să ştim ce anume vrem şi unde dorim să ajungem. Trebuie să ne preocupe întrebări de genul: Ce vreau să mi se întâmple în cinci, zece sau douăzeci de ani? Ce vreau să adaug vieţii mele? Ce vreau să realizez pe plan profesional? Ce anume vreau de la relaţia personală? Dacă vreau să mă căsătoresc, de ce vreau? Care este scopul meu? În contextul unei anumite relaţii, care sunt scopurile mele? În relaţie cu copiii mei, care sunt scopurile mele? Dacă am aspiraţii intelectuale sau spirituale, care sunt acestea? Scopurile mele sunt clar definite sau sunt unele vagi şi nedefinite?

Preocuparea de a identifica acţiunile necesare pentru a realiza scopurile. Dacă ceea ce ne-am propus este să stabilim nişte scopuri şi nu să visăm cu ochii deschişi, trebuie să ne întrebăm: Cum ajung acolo

pornind de aici? Ce acţiuni sunt necesare? Ce scopuri secundare trebuie să fie realizate pentru a-îmi îndeplini scopul final? Dacă este necesar să dobândesc noi cunoştinţe, cum le voi dobândi? Dacă sunt necesare noi resurse, cum le voi obţine? Dacă scopurile noastre sunt unele pe termen lung, planurile de acţiune vor cuprinde, cu siguranţă, nişte planuri de acţiune secundare – adică planuri pentru îndeplinirea scopurilor secundare.

Ne asumăm responsabilitatea pentru a gândi aceste etape?

Succesul în viaţă aparţine celor care fac acest lucru.

Monitorizarea comportamentului pentru a vedea dacă el corespunde scopurilor stabilite. Putem avea scopuri clar definite şi un plan rezonabil de acţiune, dar să ne lăsăm distraşi de diverse lucruri, de apariţia unor probleme neanticipate, de presiunea altor valori, de rearanjarea subconştientă a priorităţilor, de lipsa unei concentrări mentale adecvate sau de rezistenţa de a face ceea ce te-ai angajat să faci. O politică conştientă de monitorizare a acţiunilor referitoare la scopurile stabilite ne ajută la rezolvarea problemelor de orice fel. Câteodată soluţia se referă la revenirea la intenţiile iniţiale. Câteodată va trebui să regândim care sunt cele mai importante scopuri şi, poate, să le reformulăm.

Analizarea rezultatelor unei acţiuni pentru a vedea dacă ai ajuns acolo unde ţi-ai propus. Scopurile noastre trebuie să fie clare, iar acţiunile la fel, dar calculele noastre iniţiale referitoare la paşii necesari se pot dovedi a fi incorecţi. Probabil că există fapte pe care am omis să le luăm în considerare. Probabil că dezvoltările au modificat contextul. Aşa că trebuie să ne întrebăm în continuare: Strategia şi tacticile mele funcţionează? Mă îndrept în direcţia în care voiam? Acţiunile mele produc rezultatele pe care le-am anticipat?

Vedem adesea oameni de afaceri care dau greş din acest punct de vedere, repetând de parcă ar fi legaţi la ochi: „Dar ceea ce facem acum a funcţionat întotdeauna în trecut." Într-o economie dinamică, strategia şi tacticile de ieri nu mai sunt neapărat bune şi astăzi.

Iată un exemplu: cu câteva decenii înainte ca problemele de la General Motors să devină evidente pentru toată lumea, când compania avea încă un mare succes, consultantul pe probleme de management Peter Drucker a avertizat că politicile care funcţionaseră foarte bine în trecut nu vor mai fi la fel de bune în anii care vor veni, iar General Motors urma să se îndrepte spre o criză dacă nu îşi regândea politicile.

A fost ridiculizat și întâmpinat cu ostilitate de conducerea firmei. Iar acum realitatea a demonstrat analiza sa

Se poate ca acțiunile noastre să nu aibă consecințele pe care le-am planificat, ci altele, pe care nu le-am prevăzut și pe care nu le-am dorit. Pot funcționa la un anumit nivel, dar să fie indezirabile la alt nivel. De exemplu, cicălelile și certurile pot da rezultate pe termen scurt, dar să conducă la resentimente și revoltă pe termen lung. O companie poate avea profituri rapide dacă vinde produse de proastă calitate, dar să-și distrugă afacerea într-un an, în momentul în care clienții încep să plece. Dacă acordăm atenție rezultatelor, putem ști nu numai dacă ne-am îndeplinit scopurile, ci și să realizăm ceva ce nu am intenționat și care se poate să nu ne placă

Repet, o viață în care ai stabilit scopuri presupune conștientizare.

Câteva clarificări legate de stabilirea scopurilor

1. Ca exemplu de confuzie legată de problema unei vieți în care ai stabilit scopuri, să luăm în considerare extraordinara declarație a psihiatrului Irvin D. Yalom, în lucrarea *Existential Psychotherapy*. El a scris: „Convingerea că viața nu este completă fără realizarea scopurilor nu este în mare măsură un fapt existențial tragic așa cum ar fi, de exemplu, un mit occidental, un artefact cultural."

Știm exact că viața este *imposibilă* fără „realizarea scopurilor" – imposibilă la fiecare nivel de evoluție, începând de la amibă și până la ființa umană. Nu este nici un „fapt existențial tragic", nici un „mit occidental", ci mai degrabă un fapt simplu de viață – câteodată amuzant.

Originile respectului de sine nu sunt reprezentate de realizările noastre, ci de acele practici generate la nivel intern, care, printre altele, ne facilitează realizările.

Ca orientare de viață, opusul „realizării scopurilor" este pasivitatea și lipsa scopurilor. Este o tragedie că o asemenea stare nu aduce o bucurie asemănătoare cu cea pe care ți-o dau realizările?

Trebuie să ne reamintim că „realizarea scopurilor" nu se limitează la scopurile „lumești". O viață plină de studiu și meditație are propriul

său scop – sau poate avea. Dar cu greu se poate spune că o viaţă fără scopuri este una umană.

2. Pentru a observa că practica unei vieţi în care ai stabilit scopuri este esenţială pentru un respect puternic faţă de sine, nu înseamnă că trebuie să credem că valoarea unui individ constă în realizările sale externe. Admirăm realizările – ale noastre sau ale altora – şi este firesc să procedăm aşa. Dar nu este acelaşi lucru ca şi cum am spune că realizările noastre reprezintă baza respectului nostru faţă de sine. Originile respectului de sine nu sunt reprezentate de realizările noastre, ci de acele practici generate la nivel intern, care, printre altele, ne facilitează realizările – toate virtuţile legate de respectul de sine despre care discutăm aici.

Andrew Carnegie, afaceristul din industria oţelului, a spus mai demult: „Poţi să ne iei toate fabricile, magazinele, străzile sau mijloacele de transport, să nu ne laşi decât firma, şi în patru ani ne vom restabili. Voia să spună că puterea constă în sursa averii, nu în averea în sine; în cauză, nu în efect. Acelaşi principiu se aplică şi în cazul relaţiei dintre respectul de sine şi realizările exterioare.

3. Realizările productive pot fi o expresie a unui respect crescut faţă de sine, dar nu cauza sa primară. O persoană care este extrem de talentată şi are un succes foarte mare la locul de muncă, dar este iraţională şi iresponsabilă în viaţa sa privată, poate că *vrea* să creadă că singurul criteriu al virtuţii este performanţa productivă şi că nici o altă sferă de acţiune nu are vreo semnificaţie morală sau legată de respectul de sine. O asemenea persoană se poate ascunde în spatele muncii în scopul de a alunga sentimentul de ruşine sau vină ce izvorăşte din celelalte zone ale vieţii (sau din experienţele dureroase din copilărie), aşa că munca productivă nu mai este o pasiune sănătoasă, ci strategie de evitare, un refugiu din realitatea cu care îi este frică să se confrunte.

În plus, dacă o persoană face o greşeală şi se identifică pe sine cu munca sa (şi nu cu virtuţile interioare care fac ca munca respectivă să fie posibilă), dacă respectul faţă de sine este legat în primul rând de realizări, succes, venit sau de faptul că persoana respectivă îşi întreţine cu succes familia, există pericolul ca, uneori, circumstanţele economice pe care individul nu le mai poate controla să conducă la eşecul afacerii sau la pierderea locului de muncă, conducându-l către depresie sau demoralizare acută. Când o mare companie aeriană închide o fabrică dintr-un oraş, liniile telefonice sunt înroşite de sinucigaşi. (Problema

este mai pregnantă la bărbați, care au fost obișnuiți să identifice valoarea – sau masculinitatea – cu faptul că își pot întreține familia. Femeile sunt mai puțin dispuse să identifice valoarea personală – feminitatea – cu abilitatea de a câștiga bani.)

Acum câțiva ani, vorbind despre acest subiect în Detroit, în public aflându-se și membri din industria automobilelor, am făcut următoarea observație: „Chiar acum Washingtonul încearcă să decidă soarta Chrysler, prin garantarea unui împrumut mai mare; nu are importanță dacă credeți că guvernul face bine că se implică în astfel de lucruri; eu cred că nu procedează bine, dar nu e relevant. Ideea este că, dacă lucrați la Chrysler și faceți o legătură între respectul de sine și poziția cât mai înaltă în cadrul companiei sau de posibilitatea de a câștiga mulți bani anul acesta, înseamnă că practic le dați voie unor oameni din Washington să țină sufletele voastre în mâinile lor, pentru a avea un control total asupra ideii de valoare. Ideea vă jignește? Sper că da. Pe mine mă jignește."

Este destul de greu, în perioadele economice mai dificile, să-ți faci griji în legătură cu banii, cu bunăstarea sau viitorul familiei, dar este și mai rău să permiți ca respectul de sine să fie subminat în timpul acestui proces – crezând, de fapt, că eficiența și valoarea noastră sunt o funcție a banilor pe care îi câștigăm.

Am consiliat persoane în vârstă, care rămâseseră fără un loc de muncă, concediați în favoarea unora mai tineri, care nu erau sub nici o formă mai competenți sau erau la fel de competenți pentru jobul respectiv. Am lucrat și cu tineri care erau afectați de forma opusă a aceluiași prejudiciu, o discriminare a tinereții în favoarea maturității – și unde, din nou, standardele nu erau reprezentate de competență și abilitate. În asemenea circumstanțe, cei implicați suferă sentimentul de pierdere a eficienței personale. Un asemenea sentiment este doar la un pas distanță de diminuarea respectului de sine – iar câteodată se contopesc. Persoana respectivă trebuie să aibă anumite caracteristici ca să evite să cadă în capcana acestei erori. Ar fi nevoie de o persoană care este deja echilibrată și care înțelege că anumite forțe sunt dincolo de controlul personal și, strict vorbind, nu au (și nu ar trebui să aibă) vreo semnificație asupra respectului de sine. Nu că aceste persoane nu ar suferi sau nu ar avea un sentiment de anxietate legat de viitor, dar nu interpretează problema în termeni de valoare personală.

Când este implicată problema respectului de sine, trebuie să te întrebi: Această problemă este sub controlul meu direct? Sau cel puțin

este legată de linia directă de cazualitate care intră în controlul meu direct? Dacă nu, este nerelevant în ceea ce priveşte respectul de sine şi ar trebui percepută ca atare, indiferent cât de dureros sau devastator ar fi.

Într-o zi, predarea acestui principiu va fi inclusă în lecţiile acordate părinţilor care vor să-şi crească frumos copiii. Într-o zi, acest lucru va fi învăţat la şcoală.

4. Am întrebat un prieten, un om de afaceri care se apropie de 60 de ani, ce scopuri are pentru restul vieţii. Mi-a răspuns: „Nu am nici un scop. Toată viaţa am trăit pentru viitor şi am sacrificat prezentul. Arareori m-am oprit ca să mă bucur alături de familia mea, de toate lucrurile frumoase pe care natura ni le oferă. Acum nu mai fac planuri. Încă îmi administrez banii, desigur, iar ocazional mai fac afaceri. Dar scopul meu principal este să mă bucur de viaţă în fiecare zi – să apreciez pe deplin tot ceea ce am. În acest sens, poţi spune că încă îmi mai stabilesc scopuri în viaţă."

I-am spus că mi se pare că nu a ştiut niciodată cum să echilibreze stabilirea scopurilor pentru viitor cu prezentul. „Pentru mine a fost întotdeauna o problemă", a recunoscut el.

Aşa cum am văzut, nu este vorba de ce anume înseamnă sau ce anume presupune o viaţă în care ţi-ai stabilit scopuri. Este indicat să acorzi atenţie atât prezentului, cât şi viitorului şi să le integrezi pe amândouă în experienţa şi percepţiile tale.

Dar dacă scopul nostru este exprimarea şi nu autojustificarea, balanţa tinde să devină mult mai firească. Încă trebuie să ne mai gândim la implementarea sa zilnică, dar anxietatea provocată de respectul de sine diminuat nu va face această sarcină aproape imposibilă.

Exemple

Toată viaţa Jack a visat să devină scriitor. Se vedea bătând la maşină, vedea un teanc din ce în ce mai mare de capitole terminate, se vedea pe sine pe coperta revistei *Time*. Cu toate acestea, nu ştia exact despre ce anume vrea să scrie. Nu putea spune ce anume voia să exprime. Însă acest lucru nu îi deranja reveriile sale plăcute. Nu se gândise niciodată cum să înveţe să scrie. De fapt, nu scria nimic. Visa mai mereu că o să scrie. Trecea de la o slujbă unde câştiga puţin la alta, spunându-şi că nu voia să fie legat de nimic sau distras, de vreme ce profesia sa reală era scrisul. Anii au trecut, iar viaţa sa era din ce în ce mai goală. Teama sa de a începe să scrie

crescuse, deoarece acum, la 40 de ani, simțea că ar fi trebuit să înceapă. „Cândva", își spunea el, „când voi pregătit." Uitându-se la cei din jurul său, își spunea cât de obișnuite sunt viețile acestora în comparație cu a sa. „Nu au nici o viziune măreață", se gândea. „Fără visuri mărețe. Aspirațiile mele sunt mult mai mari ca ale lor."

Mary era directoare într-o agenție de publicitate. Responsabilitățile ei principale se legau de marketing – dezvoltarea de conturi noi. Dar ea era o persoană miloasă și se bucura să-i ajute pe cei din jurul ei. Își încuraja angajații să intre la ea în birou și să vorbească despre problemele lor. Nu observa că o mare parte din timpul ei se irosea pe activități pentru care nu fusese angajată. A devenit agitată atunci când evaluarea profesională reflecta lipsa de satisfacție vizavi de munca ei. Și totuși îi era greu să-și schimbe felul de a fi; devenise dependentă de laudele pe care le primea referitor la faptul că îi ajută pe ceilalți. În consecință, scopurile ei conștiente nu prea se potriveau cu comportamentul ei – exista o discrepanță între scopurile declarate și modul în care își petrecea timpul. Un scop pe care nu și-l stabilise în mod conștient îi lua locul unuia pe care și-l stabilise în mod conștient. Deoarece nu avea o disciplină de a-și monitoriza acțiunile, realitatea este că erorile nu îi influențau conștientizarea – până în momentul în care a fost concediată.

Mark își dorea să fie un tată bun. Voia să-l învețe pe fiul său ce înseamnă respectul de sine și responsabilitatea personală. Credea că o modalitate corectă de a realiza aceste lucruri era să-i facă morală fiului său. Nu observa că, cu cât îi făcea mai multă morală fiului său, cu atât acesta devenea mai intimidat și mai nesigur. Când băiatul arăta și cea mai mică urmă de teamă, tatăl îi spunea: „Nu-ți fie frică!" Când fiul său a început să-și ascundă sentimentele pentru a evita reproșurile, tatăl i-a spus: „Vorbește! Dacă ai ceva de spus, spune!" Dar fiul păstra din ce în ce mai mult pentru sine ce avea de spus, iar tatăl îi spunea: „Un bărbat adevărat participă la viață". Tatăl se întreba: „Ce naiba are băiatul ăsta? De ce nici măcar nu mă ascultă?" În afaceri, dacă tatăl ar fi încercat ceva asemănător și nu mergea, ar fi încercat altceva. Nu ar fi dat vina pe clienți sau pe universul înconjurător; ar fi încercat să vadă cum poate fi mai eficient. Ar fi acordat atenție rezultatelor muncii sale. Acasă, totuși, când nici morala și nici reproșurile sau bătaia nu au funcționat, le-a îndesit și le-a intensificat. În acest context, el nu a urmărit rezultatele acțiunilor sale. Ceea ce știa în viața profesională uitase în viața personală. Nu va funcționa dacă faci mai mult din ceea ce nu funcționează.

Exemple personale

Când mă gândesc la ce a însemnat pentru mine să-mi stabilesc scopuri în viaţă, mă gândesc mai întâi la asumarea responsabilităţii pentru a genera acţiunile necesare îndeplinirii scopurilor. Stabilirea unor scopuri în viaţă se suprapune adesea cu responsabilitatea personală.

Mă gândesc la perioada în care îmi doream ceva ce nu-mi puteam permite şi care mi-ar fi îmbunătăţit semnificativ stilul de viaţă. Implica o sumă mare de bani. Timp de mai mulţi ani, am stat pasiv (necaracteristic pentru mine) şi nu am încercat să găsesc o soluţie. Dar într-o zi am avut o idee care cu siguranţă nu era nouă pentru mine, dar a avut un impact înviorător: dacă nu fac ceva, nu se va schimba nimic. Asta m-a scos din starea de pasivitate de care eram conştient de mult timp, dar nu voiam să mă confrunt cu ea.

Am început să concep şi să implementez un proiect stimulant, provocator, satisfăcător şi valoros – şi care mi-a adus venitul suplimentar de care aveam nevoie.

În principiu, puteam să o fac şi cu câţiva ani mai devreme. Doar când am devenit plictisit şi iritat de amânare, doar când mi-am spus „Mă angajez să găsesc o soluţie în următoarele săptămâni", doar când am aplicat ceea ce ştiam despre stabilirea unor scopuri în viaţă în situaţia cu care mă confruntam – doar atunci am putut demara acţiunea şi am găsit o soluţie.

Când am făcut acest lucru, am observat nu numai că eram mai fericit, dar şi respectul meu faţă de mine crescuse.

Dacă nu fac nimic, nimic nu se va schimba.

Când am spus această poveste unuia dintre grupurile dedicate respectului de sine, am fost provocat de cineva care mi-a zis: „Pentru tine a fost posibil. Dar nu toată lumea are posibilitatea de a se lansa în noi proiecte. Ce să facem atunci?" L-am invitat să vorbească despre propria sa amânare şi despre dorinţa neîndeplinită implicată. „Dacă îţi faci din îndeplinirea dorinţei un scop conştient, ce se întâmplă?" După ce s-a gândit puţin, a început să-mi explice.

Iată un alt exemplu personal care are legătură cu autodisciplina.

Soţia mea, Devers, este excepţională în ceea ce priveşte bunăvoinţa, generozitatea şi amabilitatea cu care tratează celelalte fiinţe umane şi, printre ele, şi pe mine. Conştiinţa ei – şi constanţa – din acest punct de vedere sunt foarte ridicate. Deşi intenţiile mele au fost în general bune, nu am avut niciodată disciplina ei în această zonă. Generozitatea mea a fost mult mai impulsivă. Asta înseamnă că din când în când am fost mai puţin amabil sau milos, dar fără intenţie şi fără să-mi dau seama.

Într-o zi, Devers a spus ceva care m-a impresionat profund: „Eşti foarte bun, generos şi atent – dar asta dacă te opreşti suficient de mult din ceea ce faci ca să-ţi dai seama. Ceea ce nu ai învăţat niciodată este *disciplina amabilităţii*. Amabilitatea nu este o problemă de dispoziţie sau convenienţă. Ea funcţionează ca atare. La tine există în stare potenţială, dar nu se manifestă fără conştiinţă şi disciplină, lucruri la care, probabil, nu te-ai gândit."

Am avut discuţii pe această temă de mai multe ori. Un pas important al dezvoltării mele a fost integrarea acestor discuţii în stabilirea unor scopuri în viaţă – *astfel încât amabilitatea nu a devenit o înclinaţie, ci un scop conştient*.

În ceea ce priveşte respectul de sine, amabilitatea constantă survenită prin intenţie este diferită de experienţa amabilităţii survenite prin impuls.

Completarea propoziţiilor pentru a facilita stabilirea unor scopuri în viaţă

Iată câteva propoziţii pe care pacienţii mei le consideră utile în aprofundarea ideilor pe care le-am discutat.

Pentru mine, o viaţă în care mi-am stabilit scopuri înseamnă...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în viaţă astăzi...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în viaţa profesională astăzi...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce priveşte comunicarea...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce priveşte relaţiile la locul de muncă...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce priveşte căsnicia mea...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce-i priveşte pe copiii mei...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce-i priveşte pe prietenii mei...

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce priveşte dorinţele mele arzătoare...
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce priveşte nevoile mele...
Dacă aş fi mai responsabil în ceea ce priveşte îndeplinirea dorinţelor mele...
Dacă tot ceea ce am scris este adevărat, ar putea fi util să...

O viaţă în care ţi-ai stabilit scopuri este o orientare fundamentală care se aplică fiecărui aspect din existenţa noastră. Înseamnă că trăim şi acţionăm conform intenţiilor. Este o caracteristică distinctă a celor care îşi controlează la un nivel ridicat viaţa.

Practica unei vieţi în care ţi-ai stabilit scopuri este cel de-al cincilea stâlp al încrederii în sine.

11

Practica integrităţii personale

Pe măsură ce ne maturizăm şi ne dezvoltăm propriile standarde (sau le preluăm pe ale altora), problema integrităţii personale presupune creşterea importanţei auto-evaluării.

Integritatea reprezintă o integrare a ideilor, convingerilor, standardelor, credinţelor – în comportament. Când comportamentul nostru se identifică cu valorile practicate, când idealurile şi practica sunt unul şi acelaşi lucru, atunci dăm dovadă de integritate.

De observat că înainte ca integritatea să devină din ce în ce mai pregnantă, avem nevoie de nişte principii de comportament – convingeri morale legate de ceea ce este sau nu adecvat – aprecieri despre acţiunile corecte şi cele greşite. Dacă nu avem încă nişte standarde, ne aflăm la nivelul de jos al procesului de dezvoltare, fiind chiar aproape să fim acuzaţi de ipocrizie. Într-o asemenea situaţie, problemele noastre sunt mult prea severe ca să fie considerate lipsă de integritate. Integritatea devine o problemă doar pentru cei care au standarde şi valori, ceea ce, desigur, reprezintă cea mai mare parte a populaţiei.

Când ne comportăm într-un fel care contravine propriului nostru mod în care considerăm că ceva este adecvat, ne pierdem din valoare în faţa noastră. Ne respectăm mai puţin pe noi înşine. Dacă politica devine una obişnuită, avem încredere mai puţină în noi sau chiar încetăm complet să mai credem în noi.

Nu, nu am renunţat la dreptul de a practica acceptarea propriei persoane în sensul de bază pe care l-am discutat mai devreme; am notat că auto-acceptarea este o condiţie preliminară a schimbării sau îmbunătăţirii. Dar respectul de sine are în acest caz de suferit. Când lipsa integrităţii afectează respectul de sine, doar adoptarea integrităţii poate rezolva această problemă.

Când ne comportăm într-un fel care contravine propriului nostru mod în care considerăm că ceva este adecvat, ne pierdem din valoare în faţa noastră.

La un nivel mai simplu, integritatea personală se referă la întrebări de genul: sunt onest, de încredere şi te poţi bizui pe mine? Îmi ţin promisiunile? Fac lucrurile despre care spun că le admir la ceilalţi şi evit să fac lucrurile pe care le dispreţuiesc la ceilalţi? Sunt corect şi just în relaţia mea cu ceilalţi?

Câteodată putem fi subiectul unui conflict între diferitele valori care apar într-un context particular, iar soluţia se poate să nu fie chiar atât de evidentă. Integritatea nu ne garantează faptul că facem cea mai bună alegere; presupune doar ca eforturile noastre de a găsi cea mai bună alegere să fie autentice – că suntem *conştienţi*, conectaţi la ceea ce ştim deja, că facem apel la propria raţiune, că ne asumăm responsabilitatea alegerii şi consecinţele sale, că nu încercăm să evadăm într-o ceaţă mentală.

Congruenţa

Integritatea înseamnă congruenţă. Cuvintele şi comportamentul se potrivesc exact.

Există oamenii în care ştim că putem avea încredere şi alţii în care ştim că nu putem avea. Dacă ne întrebăm care este motivul, vom vedea că această congruenţă este un element de bază. Avem încredere în congruenţă, dar nu avem încredere în incongruenţă.

Studiile au arătat că foarte multe persoane din organizaţii nu au încredere în cei de deasupra lor. De ce? Din cauza lipsei de congruenţă. Declaraţii minunate referitoare la misiune, nesusţinute de practică. Doctrina respectului faţă de individ, neaplicată practic. Sloganuri despre serviciile acordate clienţilor lipite pe pereţi, dar care nu se potrivesc cu realitatea de zi cu zi. Predici despre onestitate anihilate de bârfe. Promisiunea de corectitudine, trădată de favoritisme.

În cele mai multe organuzaţii, totuşi, există femei sau bărbaţi în care ceilalţi au încredere. De ce? Îşi ţin promisiunile. Îşi onorează angajamentele. Nu numai că promit că îi avansează pe ceilalţi, ci chiar o fac. Nu numai că predică corectitudinea, ci o şi practică. Nu numai că vorbesc despre onestitate şi integritate, dar le şi respectă.

Le-am spus unor directori următoarea frază: **Dacă vreau ca oamenii să mă perceapă drept o persoană de încredere....** Au urmat apoi mai multe variante: *Trebuie să-mi țin promisiunile; Trebuie să fiu imparțial în relațiile cu ceilalți; Trebuie să pun în practică tot ceea ce spun; Trebuie să-mi urmez propriile angajamente; Trebuie să lupt pentru oamenii mei.* Pentru toți directorii care voiau să fie percepuți ca niște persoane de încredere, era foarte clar ce trebuiau să facă.

Există părinți în care copiii cred, la fel cum există părinți în care copiii nu cred. De ce? Principiul este exact cel de mai sus: congruența. Este posibil ca acești copii să nu poată formula exact ceea ce cred, dar au propriile păreri.

Ce se întâmplă atunci când ne trădăm propriile standarde

Ca să înțelegem de ce lipsa integrității este în detrimentul respectului de sine, să vedem mai întâi ce presupune lipsa integrității. Dacă acționez în contradicție cu o valoare morală pe care o are altcineva, și nu eu, se poate să greșesc sau nu, dar nu pot fi acuzat că mi-am încălcat propriile mele convingeri. Dacă, totuși, acționez contrar a ceea ce eu cred că este corect, dacă acțiunile mele nu respectă valorile pe care le am, atunci *acționez împotriva propriei judecăți și îmi trădez modul de gândire.* Ipocrizia, prin caracterul ei, este vătămătoare. Mintea o respinge. O lipsă de integritate mă subminează și îmi afectează propriul eu. Mă afectează așa cum nu o poate face o respingere sau o acuzație externă.

Dacă le țin copiilor mei predici despre onestitate, dar îmi mint prietenii și vecinii; dacă devin indignat atunci când oamenii nu își respectă angajamentele față de mine, dar nici eu nu le respect pe cele făcute altora; dacă țin predici referitoare la calitate, dar le vând clienților niște produse îngrozitoare, fără să-mi pese; dacă vând acțiuni despre a căror valoare știu că va scădea unui pacient care are încredere în mine; dacă pretind că îmi pasă de ideile oamenilor mei, dar eu deja mi-am format o părere; dacă vorbesc de rău un coleg la birou, dar în față îi laud realizările; dacă cer un feedback onest, dar îi penalizez pe angajații care nu sunt de acord cu mine; dacă cer ca toți ceilalți să facă sacrificii financiare în perioadele mai grele, dar eu îmi ofer un bonus uriaș – pot evada din ipocrizia mea, pot produce anumite raționalizări, dar cert este că lansez un atac asupra respectului față de mine însumi pe care nici o raționalizare nu îl va risipi.

Dacă de mine depinde să-mi măresc respectul față de mine, tot de mine depinde să-l și cobor.

Una dintre cele mai mari autodecepţii este să-ţi spui: „Doar eu voi şti". Doar eu voi şti că sunt un mincinos. Doar eu voi şti că nu m-am purtat corect cu oamenii care au avut încredere în mine. Doar eu voi şti că nu am de gând să-mi onorez promisiunea. Consecinţa este că *judecata mea nu este importantă, ci doar judecata celorlalţi contează*. Dar când vine vorba despre respectul de sine, trebuie să mă tem mai mult de propria judecată decât de a celorlalţi. În curtea interioară a propriei mele minţi *judecata mea este singura care contează*. Ego-ul meu, eul din centrul conştiinţei mele, reprezintă judecata de care nu pot scăpa. Îi pot evita pe cei care au aflat un adevăr umilitor despre mine, dar nu mă pot evita pe mine.

Cea mai mare parte a problemelor de integritate cu care ne confruntăm nu sunt unele mari, ci dimpotrivă, şi totuşi cantitatea totală a alegerilor noastre are un impact asupra propriului sine.

Îmi amintesc despre un articol pe care l-am citit acum câţiva ani, despre un cercetător medical reputat, despre care s-a descoperit că falsificase informaţiile în timp ce primea importante sume de bani pentru activitatea sa, dar şi numeroase premii. Nu exista nici o posibilitate ca respectul de sine să nu fi fost o cauză a acestui comportament, chiar şi înainte ca falsul să fie dezvăluit. Alegem în mod conştient să trăim într-o lume ireală, unde realizările şi prestigiul sunt şi ele false. Cu mult înainte ca toţi ceilalţi să afle, *el* ştia. Impostorii de acest fel, care trăiesc ca să implanteze iluzii în minţile celorlalţi, ceea ce li se pare mult mai important decât propria cunoaştere a adevărului, nu au respect faţă de sine ridicat.

Cea mai mare parte a problemelor de integritate cu care ne confruntăm nu sunt unele mari, ci dimpotrivă, şi totuşi cantitatea totală a alegerilor noastre are un impact asupra propriului sine. Conduc săptămânal „grupuri dedicate dobândirii respectului de sine, formate din persoane care au venit acolo cu un scop specific, care doresc să aibă o eficacitate personală şi un respect de sine mai mari, iar într-o seară le-am oferit o frază: **Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate în viaţa mea...** Pe măsură ce ne învârteam într-un cerc, iată ce sfârşit al propoziţiei şi-au imaginat.

Dacă aș avea cu 5% mai multă integritate în viața mea...

Aș spune celorlalți atunci când fac lucruri care mă deranjează.

Nu aș mai cheltui mulți bani.

Aș fi sinceră cu soțul meu în legătură cu prețul hainelor.

Le-aș spune părinților că nu cred în Dumnezeu.

Aș admite că flirtez.

Nu aș fi atât de respingător cu oamenii pe care nu îi plac.

Nu aș râde la glume pe care le consider stupide și vulgare.

Aș depune mai multe eforturi la locul de muncă.

Aș ajuta-o pe soția mea mai mult la treburile gospodărești, așa cum i-am promis.

Le-aș spune clienților adevărul despre produsele pe care le cumpără.

Nu aș spune doar ceea ce vor să audă ceilalți.

Nu mi-aș vinde sufletul doar ca să fiu popular.

Aș spune „nu" atunci când vreau să spun „nu".

Mi-aș asuma responsabilitatea față de oamenii pe care i-am rănit.

Aș face observații.

Mi-aș ține promisiunile.

Nu aș pretinde înțelegere.

Nu aș nega că m-am înfuriat.

Aș face mai multe eforturi ca să fiu corect și să-mi țin promisiunile.

Aș recunoaște că m-au ajutat și alții.

Aș recunoaște în fața copiilor că m-am înșelat.

Nu aș mai lua rechizite de la birou.

Ușurința și viteza cu care oamenii au dat răspunsurile subliniază faptul că aceste probleme sunt oarecum conștientizate, deși există o motivație clară să fie evitate. (Unul dintre motivele pentru care cred că această completare a propozițiilor se dovedește atât de utilă este puterea de a trece peste cele mai multe blocaje și evitări.) O tragedie a multor

persoane este că ele subestimează înfiorător de mult costurile respectului de sine şi consecinţele ipocriziei şi lipsei de onestitate. Ei îşi imaginează că în cel mai rău caz ar putea resimţi puţin disconfort, dar spiritul însuşi este contaminat.

Cum să faci faţă sentimentului de vină

Esenţa sentimentului de vină, indiferent că este de mai mare sau mai mică anvergură, este reproşul moral făcut propriei persoane. Am procedat greşit când exista posibilitatea să procedez altfel. Vina aduce întotdeauna cu sine implicaţia alegerii şi responsabilităţii, indiferent că suntem sau nu conştienţi de ea. Din acest motiv, este imperios necesar să ştim ce stă şi ce nu stă în puterea noastră – ce este şi ce nu este o lipsă de integritate. Altfel, există riscul să acceptăm în mod greşit sentimentul de vină, fără să fie cazul.

Ideea păcatului originar este prin natura lui împotriva respectului de sine.

De exemplu, să presupunem că cineva pe care îl iubim – soţul, soţia, un copil – este ucis într-un accident. Chiar dacă ştim că acel gând este iraţional, probabil că ne spunem: „Poate aş fi putut preveni cumva accidentul". Probabil că vina este alimentată în parte de regretul că am făcut sau nu am făcut ceva anume atunci când trăia persoana respectivă. În cazul unui deces care pare fără sens, de exemplu atunci când o persoană este lovită de un conducător auto neatent sau moare în urma unei operaţii minore, cel care a supravieţuit se poate confrunta cu sentimentul că nu mai deţine controlul şi că este la cheremul unui eveniment care nu are o semnificaţie raţională. Atunci autoînvinuirea sau reproşurile făcute propriei persoane pot diminua suferinţa, dar şi sentimentul de neputinţă. Supravieţuitorul se gândeşte: „Dacă aş fi făcut asta şi asta diferit, acest accident teribil nu ar fi avut loc." Astfel, vina poate servi dorinţei de eficienţă, oferind *iluzia* de eficienţă. Vedem acelaşi principiu la copiii care se învinuiesc pe ei de comportamentul greşit al părinţilor. „Dacă aş fi fost cuminte, poate tata nu ar fi lovit-o pe mama." „Dacă aş fi fost cuminte, mama nu s-ar fi îmbătat, iar casa nu ar fi luat foc." Această problemă este analizată în lucrarea *Honoring the Self*.

Protejarea respectului de sine presupune o înțelegere clară a limitelor responsabilității personale. Unde nu există putere, nu există nici responsabilitate, și unde nu există responsabilitate, nu există nici reproșuri personale. Regrete, da; vină, nu.

Ideea păcatului originar – a vinei în care nu exista posibilitatea adoptării unei atitudini inocente, nu exista libertatea alegerii, nu existau alternative disponibile – este împotriva respectului de sine, prin natura lui. Noțiunea exactă de vină fără puterea voinței sau responsabilitate este un asalt asupra rațiunii, dar și asupra moralității.

Să ne gândim la vină și la modul în care poate fi anihilată în situații în care suntem noi *personal* responsabili. În general vorbind, sunt necesari cinci pași pentru a restabili sentimentul cuiva de integritate într-o anumită situație.

1. Trebuie să fim conștienți de faptul că noi suntem cei care întreprindem o anumită acțiune. Trebuie să ne confruntăm și să acceptăm întreaga realitate legată de ceea ce am făcut, fără a ne eschiva sau a evita problema. Conștientizăm, acceptăm, ne asumăm responsabilitatea.
2. Încercăm să înțelegem de ce am făcut ceea ce am făcut. Facem un anumit lucru din compasiune (așa cum am discutat în capitolul referitor la acceptarea propriei persoane), dar fără eschivări evazive
3. Dacă sunt implicate și alte persoane, și de cele mai multe ori sunt, recunoaștem explicit în fața persoanelor respective răul pe care l-am făcut. Înțelegem consecințele comportamentului nostru. Recunoaștem că au fost afectate. Înțelegem sentimentele acestora.
4. Întreprindem orice este posibil pentru a repara sau a diminua răul pe care l-am făcut.
5. Ne luăm angajamentul ferm să ne purtăm diferit pe viitor.

Fără acești pași putem continua să ne simțim vinovați în legătură cu un comportament greșit, chiar dacă s-a întâmplat cu mai mulți ani în urmă, chiar dacă psihoterapeutul nostru ne-a spus că toată lumea face greșeli, chiar dacă persoana rănită ne-a iertat. Nici unul dintre aceste elemente nu este suficient; respectul de sine rămâne nesatisfăcut.

Câteodată încercăm să ne corijăm fără să analizăm puțin ceea ce am făcut. Sau continuăm să spunem: „Îmi pare rău". Sau nu încercăm să fim drăguți cu persoana pe care am rănit-o și nu îi explicăm clar greșeala. Sau ignorăm faptul că există acțiuni specifice pe care le putem adopta

pentru a diminua răul pe care l-am cauzat. Câteodată, desigur, nu există nici o posibilitate de a repara ceea ce s-a întâmplat şi trebuie să acceptăm şi să ne împăcăm cu acest lucru; nu mai putem face nimic. Dar dacă facem ceea ce este posibil şi adecvat, vina tinde să se diminueze.

Când vina este o consecinţă a lipsei de integritate, nimic altceva în afară de adoptarea integrităţii nu poate rezolva situaţia.

Dacă valorile noastre nu sunt unele raţionale?

Deşi este suficient de uşor să recunoşti la un nivel elementar relaţia dintre respectul de sine şi integritate, problema respectării propriilor standarde nu este întotdeauna foarte simplă. Dacă standardele noastre sunt iraţionale sau greşite?

Putem accepta sau prelua un cod de valori care acţionează violent asupra naturii şi nevoilor. De exemplu, anumite învăţături religioase condamnă implicit sau explicit sexul, plăcerea, trupul, ambiţia, succesul material, condamnă (din punct de vedere al tuturor scopurilor practice) bucuria vieţii pe pământ. În cazul în care copiii sunt indoctrinaţi cu aceste învăţături, ce va însemna pentru ei adoptarea integrităţii în viaţă? Unele elemente specifice ipocriziei pot fi cele care să-i conducă în viaţă.

Dacă observăm că respectarea propriilor standarde pare să ne conducă către autodistrugere, a venit momentul să punem sub semnul îndoielii aceste standarde.

Dacă observăm că respectarea propriilor standarde pare să ne conducă către autodistrugere, a venit momentul să punem sub semnul îndoielii aceste standarde, şi nu să încetăm să ne dorim integritatea. Trebuie să avem curajul să punem sub semnul întrebării unele dintre cele mai profunde convingeri legate de ceea ce am fost învăţaţi să credem că e bine. Faptul că acest curaj este necesar devine evident din continuarea acestor propoziţii, auzite frecvent în şedinţele mele de psihoterapie. Orice psihoterapeut dispus să experimenteze aceste aspecte poate descoperi cât de des întâlnite sunt aceste completări ale propoziţiei.

La gândul că nu voi adopta valorile părinţilor mei...

Sunt înspăimântat.

Mă simt pierdut.

Mă simt un proscris.

Nu mai aparţin familiei mele.

Mă simt singur.

Trebuie să gândesc singur.

Trebuie să mă bazez pe modul meu de a gândi.

Ce m-aş face atunci?

Aş pierde dragostea din partea părinţilor mei.

Ar trebui să mă maturizez.

Dacă ar trebui să mă gândesc singur la valorile după care aş vrea să trăiesc...

Mama ar face un atac de cord.

Aş fi liber.

Ar trebui să le spun părinţilor că se înşală în legătură cu mai multe lucruri.

Aşa fac adulţii?

Aş avea nevoie de mult tupeu.

Nu aş fi arogant?

Ar trebui să fiu pe propriile picioare.

Nu mai pot fi la nesfârşit fetiţa tatei.

Iată, în continuare, câteva exemple de confuzie şi conflict legate de ceea ce poate însemna adoptarea integrităţii în viaţa de zi cu zi.

Femei care se confruntă cu dilemele morale ridicate de interzicerea de către Biserica Catolică a dispozitivelor de control al naşterii şi avort.

Angajaţii din agenţiile guvernamentale care, îngroziţi de amploarea corupţiei birocratice în rândul colegilor şi superiorilor, se simt prinşi la mijloc, între noţiunea de patriotism şi bun cetăţean, pe de o parte, şi conştiinţa individuală, pe de altă parte.

Oamenii de afaceri sârguincioşi şi ambiţioşi, care la începutul carierei au fost încurajaţi să fie productivi şi dedicaţi, dar care, când într-un final au avut succes, se confruntă cu preceptul biblic

care spune că e mai uşor pentru o cămilă să intre în urechea acului decât pentru un om de afaceri să ajungă în rai.

Femei care cred că punctul de vedere tradiţional, cel al femeii care trebuie să servească bărbatul, este o modalitate de anihilare.

Tineri bărbaţi care se confruntă cu dilema de a îndeplini sau de a ignora serviciul militar.

Foşti preoţi neîncântaţi de instituţiile religioase cărora le-au dăruit credinţa şi care încearcă să-şi definească propriile valori în afara contextului tradiţional pe care nu îl mai pot accepta.

Rabini sau foşti rabini care au aceeaşi problemă.

Persoane tinere care neagă valorile părinţilor şi nu ştiu ce alte valori să încerce în schimb.

În asemenea conflicte, vedem cât de esenţiale sunt celelalte practici pentru ideea de integritate, cum ar fi o viaţă conştientă şi plină de autoresponsabilitate. Nu putem adopta integritatea dacă trăim într-un vid intelectual.

Pentru a rezolva oricare dintre conflictele menţionate mai sus sau nenumărate alte conflicte asemănătoare, trebuie regândite cele mai profunde valori, angajamente şi priorităţi – sau probabil abordarea lor pentru prima dată în viaţă – persoana respectivă trebuind să fie dispusă, dacă este cazul, să pună sub semnul îndoielii toate autorităţile.

Unul dintre cele mai pozitive aspecte ale mişcării feminine este insistenţa cu care femeile gândesc pentru ele însele, în legătură cu ceea ce sunt şi ce anume îşi doresc. Dar bărbaţii trebuie să înveţe acest tip de gândire independentă, la fel de mult ca şi femeile.

Una dintre zonele în care integritatea şi o viaţă conştientă se intersectează este nevoia de a reflecta la valorile pe care le-am învăţat, ipotezele împărtăşite cu familia şi cultura noastră, rolurile care ne-au fost atribuite – şi de a ne întreba dacă se potrivesc propriilor noastre percepţii şi înţelegeri sau dacă contrazic ceea ce există mai profund şi mai bun în noi, şi anume ceea ce numim câteodată „adevărata noastră natură". Unul dintre cele mai pozitive aspecte ale mişcării feminine, aşa cum am putut vedea, este insistenţa cu care femeile gândesc pentru

ele însele, în legătură cu ceea ce sunt, ce este posibil și adecvat pentru ele, și ce anume își doresc. Dar bărbații trebuie să învețe acest tip de gândire independentă, la fel de mult ca și femeile. Una dintre pedepsele pentru lipsa unei vieți conștiente – în cazul ambelor sexe – este aceea a unei vieți lipsite de recompense, fără satisfacții, care nu este niciodată aleasă sau analizată de către persoanele implicate.

Urmărirea propriei fericiri

Discutând într-o întrunire complexitatea luării unor decizii morale, am fost întrebat ce cred despre sfatul lui Joseph Campbell, acela de a-ți urmări propria fericire. Credeam eu că este adecvat din punct de vedere etic? Am răspuns că, deși îmi plăcea ceea ce credeam eu că este intenția fundamentală a lui Campbell, declarația lui putea fi periculoasă dacă era scoasă din contextul rațional. Am sugerat această modificare (dacă ar fi trebuit să-mi condensez ideile mele despre moralitate într-o singură propoziție): „Trăiește conștient – asumă-ți responsabilitatea pentru propriile alegeri și acțiuni, respectă drepturile celorlalți și urmează-ți propria fericire." Am adăugat că, drept sfat moral, îmi place următorul proverb spaniol: „la ceea ce vrei", spune Dumnezeu, „și plătește pentru asta". Dar cu siguranță că aceste decizii morale complexe nu pot fi luate pur și simplu pe baza unor declarații ca acestea, indiferent cât de utile ar fi la un moment dat. O viață plină de moralitate presupune o reflecție serioasă.

Exemple

Philip este prieten apropiat cu un actor faimos. Este confidentul actorului. Ascultă cu atenție ceea ce îi spune prietenul său – câteodată chiar și în toiul nopții – și discută ore întregi despre necazurile personale și profesionale ale acestuia. Sentimentele lui Philip de valorizare a propriei persoane sunt hrănite de intimitatea pe care acest bărbat renumit o împărtășește cu el. Când se întâlnește cu ceilalți prieteni ai lui, Philip nu se poate abține să nu facă din când în când câteva remarci din care să reiasă acea legătură apropiată. „Știu milioane de femei care îl adoră, dar ați fi surprinși să vedeți cât de nesigur e. Se întreabă adesea: «Mă vor pe mine sau faima mea?». E mereu sentimentul acela că este un impostor. Nu-i așa că-i trist? Este o persoană așa minunată...". „Câteodată – dar

desigur, este confidenţial, nu poate să aibă erecţie." Philip insistă că-şi iubeşte prietenul şi că îi este complet loial. Ce îşi spune el însuşi, la trei dimineaţa, despre trădarea generată de dorinţa arzătoare de a avea un statut în ochii celorlalţi prieteni? Observă el că fiecare dintre aceste trădări mai degrabă îi diminuează decât să-i mărească respectul de sine? Face vreo legătură?

Sally este membrul unui cenaclu la ale cărui întruniri lunare participă cu foarte mare entuziasm. Ele îi sprijină acesteia dorinţa de a se pune la curent cu viaţa culturală. Preşedinta cenaclului este o persoană inteligentă, extrem de carismatică, pe care o admiră toată lumea. Multe dintre femei se simt mândre când le împărtăşeşte evaluările sale literare. Vor să fie „de partea lor", deoarece le măreşte senzaţia de valoare personală. Într-o zi, preşedinta s-a certat cu o membră a cenaclului, o persoană care fusese prietenă bună cu Sally ani de zile. Nimeni nu ştia de ce s-au ciondănit. Preşedinta cenaclului nu a vrut să discute despre asta decât în termeni foarte generali. Dar a făcut astfel încât toate membrele cenaclului să ştie că acea persoană, care nu mai venea la întruniri, era *persona non grata*. Acum, nimeni nu mai voia să fie văzut în timp ce stătea de vorbă cu ea. Când femeia respectivă i-a telefonat lui Sally, dornică să-şi spună punctul de vedere asupra conflictului, Sally a găsit o scuză ca să nu stea de vorbă. Se temea că dacă aude poziţia prietenei şi ar crede ceea ce spune, ar intra într-un conflict imposibil. Nu dorea să-şi strice relaţia cu celelalte membre ale cenaclului şi cu preşedinta. Nu i-a mai telefonat înapoi prietenei. A început să creadă din ce în ce mai tare că prietena ei fusese vinovată. În curând a avut propriile nemulţumiri, despre care nu mai vorbise niciodată înainte. Recompensa pe care o primea era zâmbetul de aprobare al preşedintei şi intimitatea ulterioară din ce în ce mai mare. Era conştientă de recompense, dar şi de costuri: diminuarea respectului de sine.

Până în momentul în care compania sa de electronice a început să aibă de suferit de pe urma concurenţei străine, Irving fusese întotdeauna partizanul comerţului liber. Îi dispreţuia pe oamenii de afaceri care cereau ajutor guvernamental care să le acorde privilegii speciale, favoruri sau diverse forme de protecţie. „Nu este capitalism adevărat", spunea el, pe bună dreptate. Acum era înspăimântat; ştia că produsele sale nu sunt la fel de bune precum cele ale competitorilor străini, care lansau pe piaţă inovaţii după inovaţii. A angajat o firmă de relaţii publice care să-l ajute să scrie

nişte discursuri care favorizau restricţiile guvernamentale asupra importurilor ce îl puneau în pericol. A apelat la o firmă din Washington care să facă lobby pentru o legislaţie care l-ar fi protejat. Când asociaţii au încercat să-i sublinieze că industriile protejate în trecut aveau performanţe slabe, nu i-a luat în seamă. Nu voia să se gândească la asta; conştiinţa în acest domeniu devenise iritantă. „Aici e diferit", spunea el, fără să explice cum şi în ce fel. Când i s-a spus că oamenii ar trebui să fie liberi să cumpere orice produs disponibil, în schimbul unei sume de bani, a răspuns ireverenţios şi nerelevant: „Capitalismul trebuie temperat de grija pentru bunurile comune". Când a fost provocat cu observaţia că el însuşi cumpără produse străine dacă sunt mai bune decât cele fabricate în ţară, a răspuns: „Nu am dreptul să cumpăr ce e mai bun pe banii mei?". Când a fost invitat să ţină discursul de deschidere la universitatea pe care o absolvise, şi-a ales ca temă „integritatea".

Un exemplu personal

Am spus că deciziile morale nu sunt întotdeauna uşoare şi câteodată, corect sau greşit, experimentăm alegerile ca pe nişte aspecte extrem de complexe şi de dificile.

În urmă cu mai mulţi ani, eram căsătorit cu o femeie de care mă simţeam foarte ataşat, dar pe care nu o mai iubeam; povestea mea cu Ayn Rand se ofilise, dar nu se terminase oficial. Ambele relaţii rămâseseră nerezolvate într-un mod dureros, moment în care m-am îndrăgostit nebuneşte de o a treia femeie, cu care voiam să mă căsătoresc ulterior: Patrecia, care a murit la vârsta de treizeci şi şapte de ani. Pentru o lungă perioadă de timp, mintea mea a fost un haos de sentimente de loialitate care intrau în conflict şi m-am descurcat foarte greu. Nu i-am spus adevărul nici soţiei mele, nici lui Ayn până când nu am fost pregătit să o fac – fără motiv. „Motivele" nu alterează faptele.

Minciunile nu funcţionează.

A durat mult timp, dar la final am ajuns la concluzia că adevărul trebuie să fie spus şi că, prin amânare, doar am îngreunat consecinţele pentru toată lumea implicată. Nu reuşisem să protejez pe nimeni, şi cel mai puţin pe mine. Deşi o parte din motivele mele a fost să îi apăr pe

ceilalţi, le-am produs o durere şi mai mare, pe care altfel nu ar fi trăit-o. Dacă o parte dintre motivele mele a fost să mă protejez pe mine şi respectul meu faţă de mine, evitând conflictul dintre valorile mele şi loialitate, respectul meu faţă de mine a avut de suferit. Minciunile nu funcţionează.

Completarea propoziţiilor pentru a facilita adoptarea integrităţii

Dacă ne analizăm vieţile, putem observa că adoptarea integrităţii prezintă câteva inconsistenţe. Există zone în care o adoptăm mai mult şi zone în care o adoptăm mai puţin. În loc să trecem cu vederea acest aspect, ar fi mai util să-l analizăm. Este bine să ne întrebăm: Ce stă în calea adoptării integrităţii în fiecare zonă a vieţii mele? Ce s-ar întâmpla dacă m-aş ghida tot timpul după valorile mele?

Iată câteva începuturi de propoziţii care ar putea ajuta procesul de explorare:

Pentru mine, integritatea înseamnă...
Dacă mă gândesc la zonele unde mi se pare dificil să adopt în totalitate integritatea...
Dacă aş conştientiza mai mult care sunt zonele unde îmi e greu să adopt complet integritatea...
Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate în viaţa mea...
Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate în viaţa mea profesională...
Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate în relaţiile mele...
Dacă rămân loial valorilor în care cred cu adevărat...
Dacă refuz să trăiesc după valori pe care nu le respect...
Dacă tratez respectul de sine ca o maximă prioritate...

O sugestie: lucrează cu primele patru propoziţii în prima săptămână şi cu ultimele patru în a doua săptămână. În weekenduri, lucrează cu propoziţia: **Dacă tot ceea ce am scris este adevărat, m-ar ajuta dacă aş....** Dacă alegi să aduci mai multă conştientizare în viaţa ta, poţi descoperi că o viaţă plină de mai multă integritate devine din ce în ce mai realizabilă.

O aplicaţie practică

„Crezi că umflarea exagerată a contului meu de cheltuieli este un lucru chiar atât de rău?", m-a întrebat un pacient. „Toată lumea face asta."

„Îmi imaginez", i-am spus, „că trebuie să te deranjeze ceva în legătură cu asta, pentru că altfel nu ai fi deschis acest subiect."

„Am făcut exercițiul cu începutul de frază, «Dacă aș avea cu 5% mai multă integritate în viața mea...», iar a doua zi, când am început să-mi fac niște calcule cu articolele cumpărate, nu știu..., nu m-am simțit confortabil, m-am simțit chiar aiurea."

„Minciuna te face să te simți prost", am remarcat eu.

„Da, așa că l-am completat corect, dar apoi, mai târziu, m-am întrebat dacă nu am fost un fraier."

„Te-ai întrebat de ce să fii îngrijorat în legătură cu integritatea ta dacă ceilalți nu sunt?"

„La naiba, nu, dacă m-aș fi gândit așa...,", mi-a spus el, rămânând pe gânduri.

„Ce anume?"

„Ceea ce mi-ai spus este de fapt exact, nu-i așa?"

„Și dacă e așa, apare întrebarea firească: să întrebăm ce anume înseamnă comportament acceptabil?"

„Dar cred că a minți în legătură cu cheltuielile mele nu e un lucru bun", mi-a spus aproape perplex.

„Atunci ce e cu întrebarea...?"

„Când fac ceva care cred că este greșit, îmi rămâne, știi tu, un gust amar."

„Mă întreb ce politică vei adopta în viitor."

„Mă simt mai bine când sunt sincer."

„Spui, de fapt, că, din punct de vedere al respectului de sine, onestitatea este cea mai bună politică?"

„Așa se pare."

„Cred că este o observație foarte importantă."

Păstrarea integrității într-o lume coruptă

Într-o lume în care ne considerăm responsabili față de acțiunile noastre și alții ne consideră la fel, adoptarea integrității este mai simplă decât într-o lume în care principiul responsabilității personale este absent. O cultură a responsabilității are tendința să sprijine aspirațiile noastre morale.

Provocarea pentru oamenii din zilele noastre este de a menţine standarde personale înalte, în condiţiile în care există senzaţia că toţi ceilalţi trăiesc într-o cloacă morală.

Dacă trăim într-o lume în care partenerii de afaceri, şefii de corporaţii, oamenii politici, liderii religioşi şi alte personalităţi publice au ei înşişi nişte standarde foarte înalte de moralitate, este mult mai uşor pentru o persoană obişnuită să abordeze integritatea decât într-o societate în care corupţia, cinismul şi imoralitatea reprezintă normele. În acest tip de societate este posibil ca o persoană să simtă că cerinţa de integritate personală este inutilă şi nerealistă – în afară de situaţia în care este o persoană extrem de independentă şi autonomă.

Provocarea pentru oamenii din zilele noastre este de a menţine standarde personale înalte, în condiţiile în care există senzaţia că toţi ceilalţi trăiesc într-o cloacă morală. Temelia unei astfel de senzaţii poate fi găsită în comportamentul persoanelor publice, în oroarea evenimentelor care se petrec în lumea întreagă, dar şi în aşa-zisa artă şi divertisment, care promovează depravarea, cruzimea şi violenţa. Toate contribuie la îngreunarea adoptării integrităţii personale, care începe să fie considerată un act izolat şi de eroism.

Dacă integritatea este o sursă a respectului de sine, atunci este şi o *expresie* a respectului de sine, astăzi mai mult ca oricând.

Principiul cauzalităţii reciproce

Într-adevăr, acest aspect ne conduce la o întrebare importantă. Referitor la toţi cei şase stâlpi ai încrederii în sine, ne putem pune următoarea întrebare: „Pentru a-i adopta, persoana respectivă nu trebuie să aibă respect de sine? Atunci cum pot fi ei fundamentul respectului de sine?"

Pentru a răspunde la această întrebare, trebuie să prezint ceea ce eu numesc *principiul cauzalităţii reciproce*. Prin asta vreau să spun că acele comportamente care generează un respect crescut faţă de sine sunt şi expresia unui respect puternic faţă de sine. Un trai conştient este atât cauza, cât şi efectul auto-eficienţei şi respectului de sine. Este valabil şi pentru acceptarea propriei persoane, asumarea propriei responsabilităţi şi alte practici pe care le-am descris.

Cu cât am o viață mai conștientă, cu atât am mai multă încredere în mintea mea și îmi respect valoarea; și dacă am încredere în mintea mea și îmi respect valoarea, mi se pare firesc să am o viață bazată pe conștiință. Cu cât sunt mai integru, cu atât am un respect mai mare față de mine; și dacă mă respect pe mine, mi se pare firesc să fiu integru.

Un alt aspect important al dinamicii implicate aici este că practicarea acestor virtuți de-a lungul timpului are tendința de a alimenta nevoia de a le avea. Dacă în mod obișnuit acționez în cunoștință de cauză, lipsa conștientizării mă va face să mă simt neconfortabil. Mă va ajuta să risipesc norii din viața mea. Dacă asumarea propriei responsabilități este o a doua natură a mea, pasivitatea și dependența mi se vor părea rușinoase. Va conduce la presiunea internă de a redobândi controlul asupra existenței, posibil doar prin autonomie. Dacă aș fi fost în mod constant integru, aș fi experimentat lipsa de onestitate care m-ar fi deranjat și aș fi simțit nevoia de a rezolva problema și de a restabili sensul interior al curățeniei morale.

Odată ce înțelegem practicile pe care le-am descris, avem puterea (cel puțin într-o anumită măsură) să le alegem. Puterea de a le alege este, de fapt, puterea de a ne mări nivelul de respect față de sine, indiferent de punctul din care începem și oricât de dificil ar fi proiectul în etapele sale inițiale.

O analogie cu exercițiul fizic poate fi folositoare. Dacă suntem într-o stare fizică proastă, exercițiile sunt, de obicei, dificile; pe măsură ce condiția noastră fizică se îmbunătățește, exercițiile devin din ce în ce mai ușoare și mai plăcute. Începem de unde suntem – și ne consolidăm puterea începând de acolo. Creșterea respectului de sine urmează același principiu.

Aceste practici sunt ideale pentru a ne ghida. Și (nu exagerez cu nimic) nu trebuie să fie adoptate 100% tot timpul pentru a avea un efect benefic asupra noastră. Micile îmbunătățiri fac diferența.

Cititorului i se poate părea, în cazul în care citește această listă de practici ce vizează respectul de sine, că se aseamănă cu un cod etic – cel puțin parțial. Este adevărat. Virtuțile pe care respectul de sine le presupune sunt și cele pe care viața le cere de la noi.

Practica integrității personale este cel de-al șaselea stâlp al încrederii în sine.

12

Filosofia respectului de sine

În măsura în care cele şase practici sunt integrate în viaţa noastră de zi cu zi, respectul de sine este sprijinit şi consolidat. În condiţiile în care cele şase practici nu sunt integrate, respectul de sine este subminat. Aceasta este ideea principală din Partea a II-a a cărţii până acum. Dar ce se întâmplă cu ideile, premisele şi convingerile unei persoane? Doar practica este cea care contează sau convingerile joacă şi ele un rol important în susţinerea respectului de sine?

Răspunsul este că aceste convingeri sunt importante, deoarece sunt bazate pe emoţii şi acţiuni (practici). Ele reprezintă un factor crucial în dezvoltarea respectului de sine al unei persoane. Ce gândesc oamenii, ce cred ei, ce îşi spun ei înşişi, influenţele pe care le simt şi ceea ce fac. În schimb, experimentează ceea ce simt şi ceea ce fac, înţelegând semnificaţia acestor lucruri.

Partea a II-a a cărţii începe cu un capitol intitulat „Concentrarea pe acţiune". Acţiunea are ultimul cuvânt, în sensul că nici una dintre valori nu poate fi realizată sau susţinută fără ea. Convingerile aflate într-un vid, convingerile fără acţiune nu înseamnă nimic. De vreme ce convingerile afectează acţiunile şi au implicaţii asupra acestora, trebuie să le analizăm pe fiecare în parte.

Există convingeri care conduc la practicile pe care le-am descris, după cum există convingeri care ne îndepărtează de ele. Când vorbim despre convingeri, în acest context, mă gândesc la cele care sunt adânc înrădăcinate în fiinţa noastră. Nu mă gândesc la noţiunile nesemnificative sau la ideile pe care ni le spunem noi înşine în speranţa că vor duce la motivaţia dorită. Mă refer la premisele care au puterea de a evoca emoţiile şi de a stimula sau ghida comportamentul.

Nu suntem întotdeauna pe deplin conştienţi de convingerile noastre Se poate ca ele să nu existe în mintea noastră ca propoziţii explicite. Pot fi atât de înrădăcinate în modul nostru de gândire încât cu greu suntem conştienţi de ele (putând exista posibilitatea să nu fim conştienţi deloc). Cu toate acestea, ele stau, cu siguranţă, în spatele acţiunilor noastre.

Ne putem gândi la aceste idei ca fiind „filosofia respectului de sine" – un set de premise interrelaţionate care inspiră comportamentele ce conduc la un puternic sentiment de eficienţă şi valoare. Putem vedea în ele şi o explicaţie, într-o formă abia schiţată, a filosofiei care a condus la apariţia acestei cărţi.

Am împărţit convingerile referitoare la respectul de sine în două categorii: convingeri despre sine şi convingeri despre realitate. În fiecare dintre cazuri, relevanţa ideii de respect de sine este evidentă.

Convingeri despre sine care sprijină respectul de sine

Generale

Am dreptul să exist.

Sunt o mare valoare pentru mine.

Am dreptul să-mi onorez nevoile şi dorinţele, să le tratez ca fiind importante.

Nu mă aflu aici, pe pământ, ca să îndeplinesc aşteptările altcuiva; viaţa mea îmi aparţine. (Şi este valabil pentru orice altă fiinţă umană. Fiecare persoană este stăpânul propriei vieţi; nimeni nu se află aici, pe pământ, ca să trăiască după aşteptările mele.)

Nu mă consider proprietatea nimănui şi nu consider că o altă persoană este proprietatea mea.

Pot fi iubit

Sunt de admirat.

De obicei sunt plăcut şi respectat de oamenii pe care îi plac şi îi respect.

Trebuie să îi tratez pe ceilalţi cu respect şi corectitudine, iar ceilalţi trebuie să mă trateze cu respect şi corectitudine.

Merit să fiu tratat cu atenţie şi respect de toţi ceilalţi.

Dacă toţi ceilalţi nu mă tratează cu respect şi atenţie, este o problemă de-a lor, nu de-a mea. Este o reflectare a mea doar în cazul în care consider că tratamentul lor este corect.

Dacă o persoană pe care o plac nu reacţionează şi ea la fel, poate fi dezamăgitor sau chiar dureros, dar nu este o reflectare a valorii mele personale.

Nici o altă persoană sau grup nu are puterea de a determina ce părere am eu despre mine sau cum mă simt eu cu mine.

Am încredere în mintea mea.

Văd ceea ce văd şi ştiu ceea ce ştiu.

Mi-e mult mai util să ştiu ceea ce este adevărat decât să par corect cu orice preţ.

Dacă perseverez, pot înţelege lucrurile pe care trebuie să le înţeleg.

Nici o altă persoană sau grup nu are puterea de a determina ce părere am eu despre mine sau cum mă simt eu cu mine.

Dacă perseverez şi dacă scopurile mele sunt realiste, sunt în stare să le îndeplinesc.

Sunt capabil să fac faţă provocărilor fundamentale ale vieţii.

Merit să fiu fericit.

Îmi sunt suficient. (Nu înseamnă că nu mai am ce să învăţ sau cum să mă dezvolt; înseamnă că am dreptul la acceptarea propriei persoane, aşa cum am discutat anterior.)

Sunt capabil să mă refac după o înfrângere.

Am dreptul să fac greşeli; este una dintre modalităţile prin care pot să învaţ. Nu trebuie să te condamni că ai făcut greşeli.

Nu îmi sacrific raţionamentele, nu pretind că aş avea alte convingeri decât cele reale, doar pentru a câştiga popularitate sau aprobare.

Nu este vorba despre ce anume cred ceilalţi; este vorba despre ceea ce ştiu eu. Ceea ce ştiu este mult mai important pentru mine decât o convingere greşită a altcuiva.

Nimeni nu are dreptul să-mi impună idei sau valori pe care nu le accept, aşa cum nici eu nu am dreptul să le impun celorlalţi ideile şi valorile mele.

Dacă scopurile mele sunt raţionale, merit să am succes în ceea ce întreprind.

Pentru mine, fericirea şi succesul sunt lucruri naturale – ca şi sănătatea – şi nu doar nişte dereglări temporare ale ordinii firesti a lucrurilor; ca şi în cazul unei boli, dezastrul este dereglarea.

Autodezvoltarea şi auto-realizarea sunt scopuri morale adecvate.

Fericirea şi auto-realizarea mea sunt scopuri nobile.

O viaţă plină de conştiinţă

Cu cât sunt mai conştient de interesele, valorile, nevoile şi scopurile mele, cu atât voi avea o viaţă mai bună.

Îmi este plăcut să-mi pun mintea la contribuţie.

Mi-e mai de folos să îmi corectez greşelile decât să pretind că ele nu există.

Mi-e mai de folos să am nişte valori în mod conştient decât să nu le conştientizez – şi să le analizez, în loc să le consider nişte „axiome" care nu trebuie puse sub semnul întrebării.

Trebuie să fiu atent la tentaţii ca să evit evenimentele neplăcute; trebuie să evit impulsurile necontrolate şi să nu mă las condus de ele.

Dacă înţeleg contextul mai larg în care trăiesc şi acţionez, sunt mult mai eficient; trebuie să înţeleg ce se întâmplă în jurul meu şi în lume.

Pentru a rămâne eficient, trebuie să continui să dobândesc noi cunoştinţe; nevoia de a învăţa trebuie să fie un mod de viaţă.

Cu cât mă cunosc şi mă înţeleg mai bine pe mine, cu atât pot avea o viaţă mai bună. Autoanalizarea este o condiţie obligatorie a unei existenţe împlinite.

Acceptarea propriei persoane

La cel mai fundamental nivel, trăiesc pentru mine.

La cel mai fundamental nivel, mă accept pe mine.

Accept modul meu de gândire, chiar dacă nu pot să-l susţin prin nimic şi nu aş alege să acţionez conform lui; nu l-aş nega şi nici nu aş renunţa la el.

Pot să-mi accept sentimentele şi emoţiile fără să caut aprobare şi sprijin şi fără să mă las controlat de ele; nu le-aş nega şi nici nu aş renunţa la ele.

Pot să accept că am făcut ceea ce am făcut, chiar dacă regret sau mă condamn. Nu voi nega şi nici nu mă voi dezice de comportamentul meu.

Accept că ceea ce spun, fac sau simt. Acesta este modul meu de exprimare, cel puţin în momentul în care respectivul eveniment are loc. Nu sunt legat de gânduri, sentimente sau acţiuni pe care nu le pot sancţiona, dar nici nu neg realitatea şi nici nu pretind că nu-mi aparţin.

Accept realitatea problemelor mele, dar acestea nu mă definesc. Problemele mele nu reprezintă esenţa mea. Teama, durerea, confuzia sau greşelile nu sunt caracteristicile mele.

La cel mai fundamental nivel trăiesc pentru mine.

Asumarea propriei responsabilități

Sunt responsabil de existența mea.

Sunt responsabil pentru îndeplinirea dorințelor mele.

Sunt responsabil pentru alegerile și acțiunile mele.

Sunt responsabil pentru nivelul de conștientizare pe care îl adopt în viața mea profesională și în celelalte activități.

Sunt responsabil pentru nivelul de conștientizare pe care îl adopt în viața mea personală.

Sunt responsabil pentru comportamentul meu față de ceilalți – colegi, parteneri, clienți, soție, copii, prieteni.

Sunt responsabil pentru modul în care îmi organizez timpul.

Sunt responsabil pentru calitatea modului în care comunic.

Sunt responsabil pentru fericirea mea personală.

Sunt responsabil pentru alegerea sau acceptarea valorilor conform cărora trăiesc.

Sunt responsabil pentru creșterea respectului meu față de propria persoană; nimeni altcineva nu-mi poate mări respectul față de mine.

În ultimul rând, îmi accept singurătatea. Accept faptul că nimeni nu-mi poate modifica viața în bine și nimeni nu mă poate salva; nimeni nu îmi poate da înapoi copilăria sau să mă salveze de consecințele alegerilor sau acțiunilor mele. În problemele specifice, ceilalți mă pot ajuta, dar nimeni nu-și poate asuma responsabilitatea principală pentru existența mea. Așa cum nimeni altcineva nu poate respira pentru mine, nimeni nu îmi poate îndeplini celelalte funcții existențiale de bază, cum ar fi dobândirea experienței, eficiența sau respectul de sine.

Nevoia de asumarea a propriei responsabilități este firească; nu o văd ca pe o tragedie.

Încrederea în sine

În general, mi se pare potrivit să-mi exprim gândurile, convingerile și sentimentele, în afară de situațiile în care este mai bine să nu o fac.

Am dreptul să mă exprim în moduri potrivite, în contextele potrivite.

Am dreptul să-mi susțin convingerile.

Am dreptul să consider că valorile și sentimentele mele sunt importante.

Este bine ca toți ceilalți să vadă și să știe ceea ce sunt.

O viață plină de scopuri

Doar eu pot alege corect scopurile și țelurile pentru care trăiesc. Nimeni nu-mi poate spune în mod adecvat cum să trăiesc.

Dacă vreau să am succes, trebuie să învăţ cum să-mi îndeplinesc scopurile şi ţelurile Trebuie să-mi dezvolt şi să-mi implementez un plan de acţiune.

Dacă vreau să am succes, trebuie să acord atenţie rezultatelor propriilor mele acţiuni.

Este util să verific care este realitatea – să caut informaţii şi reacţii care se potrivesc cu acţiunile, convingerile şi scopurile mele.

Trebuie să mă disciplinez, dar să nu consider că acest demers este un sacrificiu, ci o condiţie firească de a putea să-mi îndeplinesc dorinţele.

Integritatea personală

Trebuie să pun în practică ceea ce spun.

Trebuie să-mi ţin promisiunile.

Trebuie să-mi onorez angajamentele.

Trebuie să mă comport cu ceilalţi corect, drept, cu bunăvoinţă şi compasiune.

Trebuie să mă lupt pentru consecvenţa morală.

Respectul meu faţă de mine este mai valoros decât orice altă recompensă pe termen scurt provenită în urma unei trădări.

Trebuie să mă străduiesc ca viaţa mea să fie o reflectare a viziunii mele interioare a binelui.

Respectul meu faţă de mine este mai valoros decât orice altă recompensă pe termen scurt provenită în urma unei trădări.

Convingeri despre realitatea care sprijină respectul de sine

Ce este, este; un fapt este un fapt.

Faptul că ai ales să nu vezi nimic în jurul tău nu face ca irealul să devină real sau realul să devină ireal.

Respectul pentru fapte, aşa cum s-au întâmplat în realitate (aşa cum le înţeleg eu), are rezultate mult mai satisfăcătoare decât negarea realităţii.

Supravieţuirea şi bunăstarea depind de adoptarea adecvată a conştientizării. Evitarea asumării responsabilităţii nu este indicată.

În principiu, conştientizarea este de bază; cunoaşterea poate fi dobândită; realitatea poate fi cunoscută.

Valorile care alimentează şi sprijină viaţa şi realizările unei persoane pe pământ sunt superioare valorilor care le pun în pericol sau le ameninţă.

Fiinţele umane sunt sortite pieirii şi trebuie tratate ca atare. O fiinţă umană nu aparţine nici familiei, nici comunităţii, nici bisericii, nici statului, nici societăţii, nici lumii. O fiinţă umană nu este o proprietate.

Toate asocierile unei fiinţe adulte ar trebui făcute la alegere.

Nu trebuie să te sacrifici pentru alţii, şi nici alţii pentru tine; trebuie să renunţăm la ideea de sacrificiu uman ca ideal moral.

Relaţiile bazate pe un schimb de valori sunt superioare celor bazate pe sacrificiul unei persoane pentru alta.

O lume în care ne credem pe noi înşine şi unul pe altul ca fiind importanţi în alegerile pe care le facem este mai bună decât o lume în care nu există această idee.

O negare a responsabilităţii personale nu este utilă pentru respectul de sine, cel puţin pentru persoanele care fac acest lucru.

Morala, înţeleasă din punct de vedere raţional, este practică.

Comentarii

Faptul că eşti de acord cu această idee nu înseamnă că ea se suprapune perfect cu sistemul de convingeri al vorbitorului. Aşa cum am mai spus, ideile sunt considerate convingeri în sensul în care am discutat aici doar dacă din experienţă au fost verificate.

Această listă de convingeri nu este exhaustivă. Probabil că mai există şi altele care sunt reprezentative pentru respectul de sine. Cele pe care le-am menţionat sunt cele despre care ştiu sigur că sprijină cei şase stâlpi ai încrederii în sine. În măsura în care ele sunt experimentate, au tendinţa să conducă la conştientizare, acceptarea propriei persoane, acceptarea propriei responsabilităţi, încrederea în sine, stabilirea de scopuri şi integritate.

Cred că este evident că eu consider aceste convingeri ca fiind garantate din punct de vedere raţional. Nu le consider „postulate". Dar deoarece nu sunt pregătit din acest punct de vedere să iau apărarea în mod riguros fiecăreia dintre ele, voi observa pur şi simplu că ele reprezintă puternice elemente de motivare pentru acele tipuri de acţiuni

care sprijină starea de bine psihologică. Dacă le analizăm din perspectiva celor şase stâlpi ai încrederii în sine, ele au în mod clar o utilitate funcţională. Ele reprezintă combustibilul respectului de sine.

Un standard al valorii

Aşa cum cei şase stâlpi ai încrederii în sine oferă un cadru de referinţă pentru ceea ce considerăm mai departe a fi convingeri, reprezintă în acelaşi timp şi un standard după care apreciem practicile educaţionale, politicile unei organizaţii, sistemele de valori ale diferitelor culturi şi activităţile psihoterapeuţilor. În fiecare dintre aceste contexte putem întreba: Este această practică, politică, valoare sau activitate educaţională una care sprijină şi încurajează cei şase stâlpi stâlpi ai încrederii în sine sau una care îi descurajează şi îi subminează? Există o probabilitate mai mare să conducă la un respect mai puternic faţă de sine sau dimpotrivă?

Nu vreau să induc ideea că respectul de sine este singurul criteriu după care pot fi judecate problemele. Dar dacă alimentarea respectului de sine este scopul nostru, atunci trebuie să ştim cum va fi afectat respectul de sine de diferitele politici şi învăţăminte.

Practicile şi convingerile pe care le-am discutat aparţin factorilor interni care conduc la respectul de sine; ele există sau sunt generate în funcţie de fiecare persoană. Ne vom îndrepta acum către o analizare a factorilor externi, adică factori care îşi au originea în mediul înconjurător.

Care este rolul şi contribuţia celorlalţi oameni? Care este potenţialul impact al părinţilor, profesorilor, managerilor, psihoterapeuţilor – şi al culturii în care trăim? Acestea sunt întrebări la care vom răspunde în Partea a III-a a cărţii.

A TREIA PARTE

Influenţe externe: tu şi ceilalţi

13

Educarea respectului de sine în cazul unui copil

Scopul adecvat al educaţiei primite de la părinţi este să pregătească copilul pentru supravieţuirea independentă ca adult. Un copil îşi începe viaţa în condiţii de dependenţă totală. În cazul în care creşterea este una de succes, băiatul şi fetiţa vor evolua de la o fiinţă dependentă la o fiinţă umană care se respectă pe sine şi care este responsabilă faţă de sine, capabilă să răspundă la provocările vieţii cu entuziasm şi competenţă. Acea fiinţă se va întreţine singură – nu neapărat financiar, cât intelectual şi psihologic.

Un copil nou-născut nu are încă sentimentul de identitate personală; nu există conştientizarea ideii de separare, cel puţin nu în sensul diferenţierii pe care o conştientizăm când suntem adulţi. Evoluţia personalităţii este principala sarcină a unei fiinţe umane; este şi principala provocare cu care se confruntă o fiinţă umană, deoarece succesul nu este garantat. La orice pas de pe parcurs, procesul poate fi întrerupt, afectat, blocat sau deviat, astfel încât fiinţa umană este frustrată, împărţită sau alienată la un nivel sau altul de maturitate emoţională sau mentală. Nu este greu să observi că foarte mulţi oameni au dat greş undeva pe drumul către dezvoltare. Nu în ultimul rând, aşa cum am discutat în lucrarea *Honoring the Self*, scopul central al procesului de maturizare este *evoluţia către autonomie*.

Există un vechi şi excelent proverb care spune că o educaţie eficientă din partea părinţilor presupune să dai copilului rădăcini (să crească) şi apoi aripi (să zboare). Siguranţa unei temelii ferme – şi încrederea în sine că într-o zi poate părăsi această bază. Copiii nu cresc într-un vid. Ei cresc într-un context social. Într-adevăr, cea mai mare parte a problemelor legate de individualizare şi autonomie apar atunci când intrăm în conflict cu alte fiinţe umane. În primele conflicte din copilărie, un

copil poate experimenta siguranţa şi securitatea care îi permit să se dezvolte – sau teroarea şi instabilitatea care afectează eul înainte să fie pe deplin format. În conflictele ulterioare, un copil poate experimenta acceptarea sau respectul ori, dimpotrivă, respingerea sau degradarea. Un copil poate experimenta un echilibru adecvat între protecţie şi libertate sau (1) protejare excesivă, care îl opreşte din evoluţie sau (2) foarte puţină protecţie, ceea ce presupune din partea copiilor nişte resurse care se poate să nu existe încă. Asemenea experienţe, dar şi altele pe care le vom discuta, contribuie la tipul acela de ego şi respect de sine care se dezvoltă de-a lungul timpului.

Evoluţia personalităţii este principala sarcină a unei fiinţe umane; este şi principala provocare cu care se confruntă o fiinţă umană, deoarece succesul nu este garantat.

Antecedentele respectului de sine

Unele dintre cele mai bune lucrări de psihologie scrise pe tema respectului de sine se referă la zona relaţiilor dintre părinţi şi copii. Un exemplu relevant este studiul lui Stanley Coopersmith, *The Antecedents of Self-Esteem*. Scopul lui Coopersmith a fost să identifice comportamentele parentale descoperite cel mai adesea atunci când copiii care au crescut manifestă un respect puternic faţă de sine. Aş vrea să analizez puţin esenţa acestui raport, ca prolog la discuţiile care urmează.

Coopersmith nu a descoperit corelaţii semnificative între factori precum averea familiei, educaţie, zona geografică, clasa socială, ocupaţia tatălui sau prezenţa permanentă în casă a mamei casnice. A descoperit însă cât de semnificativă este calitatea relaţiei dintre copil şi adulţii importanţi din viaţa sa.

Mai precis, a descoperit cinci condiţii asociate cu un respect crescut faţă de sine în cazul copiilor:

1. Copilul experimentează o acceptare totală a gândurilor, sentimentelor şi valorii propriei persoane.

2. Copilul operează într-un context de limite clar definite şi consolidate, care sunt corecte, neopresive şi negociabile. Copilului nu i se dă

libertate nerestricționată. În consecință, copilul experimentează sentimentul de securitate; acesta reprezintă un fundament clar pentru evaluarea comportamentului său. Ulterior, limitele atrag după sine, în general, standarde mai înalte, dar și încrederea că acel copil va fi capabil să ajungă la ele. De obicei, așa se întâmplă.

3. Copilul experimentează respectul față de demnitatea sa de ființă umană. Părinții nu apelează la violență, umilire sau ridiculizare pentru a controla și manipula. Părinții iau în serios nevoile și dorințele copilului, indiferent că le pot îndeplini sau nu într-o anumită situație. Părinții sunt dispuși să negocieze reguli familiale în care sunt trasate cu atenție niște limite. Cu alte cuvinte, autoritatea, dar nu autoritarismul, este de bază.

Ca expresie a acestei atitudini generale, părinții sunt mai puțin dispuși la disciplina punitivă (și în acest caz există o tendință mai mică de disciplină punitivă) și mult mai dispuși să pună accentul pe recompensarea unui comportament pozitiv. Se concentrează mai degrabă pe ceea ce vor și nu pe ceea ce nu vor – mai degrabă pe aspectele pozitive decât pe cele negative.

Părinții își manifestă interesul față de viața copilului, față de viața sa școlară și socială și sunt deschiși la discuții atunci când și copiii vor.

4. Părinții stabilesc standarde înalte și așteptări mai mari din punct de vedere al comportamentului și performanței. Atitudinea lor nu este una de tipul „lasă că trece". Au atât așteptări morale, cât și așteptări legate de performanță, pe care le comunică într-o manieră respectuoasă, de bunăvoință și non-opresivă; copilul se simte provocat să fie cel mai bun posibil.

5. Părinții au tendința să aibă un nivel ridicat de respect de sine. Ei modelează astfel respectul de sine al copilului. Copilul vede pe viu exemple legate de ceea ce trebuie el să învețe. După ce explică cu atenție asemenea antecedente de respect față de sine, pe care cercetarea lui le poate dezvălui, Coopersmith merge mai departe și observă: „Ar trebui notat că nu există, în principiu, modele parentale de comportament sau atitudini parentale care să fie comune tuturor părinților și copiilor cu un respect ridicat față de sine."

Această ultimă observație subliniază conștientizarea noastră, aceea că simplul comportament parental nu decide cursul dezvoltării psihologice a copilului. Dincolo de faptul că în unele cazuri cea mai importantă influență în viața unui copil o are un profesor, un bunic sau un vecin, factorii externi reprezintă doar o parte a problemei și niciodată întreaga problemă, așa cum am tot repetat. Noi suntem cauze și nu

efecte. Ca fiinţe a căror conştiinţă este voliţională, începând din copilărie şi continuând de-a lungul întregii vieţi, facem alegeri care au consecinţe asupra tipului de persoană care devenim şi asupra nivelului de respect faţă de sine la care ajungem.

Să spunem că părinţii facilitează sau îngreunează dezvoltarea unui respect de sine puternic la un copil este ca şi cum am spune că părinţii facilitează sau îngreunează pentru un tânăr deprinderea celor şase stâlpi ai încrederii, făcând din aceasta o parte integrantă firească a vieţii lui. Cele şase practici oferă un standard pentru evaluarea politicilor parentale. Aceste politici încurajează sau descurajează conştiinţa, acceptarea propriei persoane, acceptarea propriei responsabilităţi, încrederea în sine, stabilirea scopurilor şi integritatea? Ele cresc sau diminuează probabilitatea ca un copil să deprindă comportamente ce susţin respectul de sine?

Siguranţa şi securitatea de bază

Pentru că îşi începe viaţa în condiţii de dependenţă totală, un copil nu are alte cerinţe de bază – cel puţin din punct de vedere al comportamentului parental – decât siguranţa şi securitatea. Acestea cuprind satisfacerea nevoilor psihologice, protecţia şi atenţia de bază, cu toate aspectele sale evidente. Înseamnă crearea unui mediu în care copilul să se simtă educat şi în siguranţă.

În acest context, procesul separării şi diferenţierii se poate desfăşura. O minte care poate învăţa să aibă încredere în ea însăşi reuşeşte să se evidenţieze. O persoană care ştie clar ce limite are se poate dezvolta.

Dacă un copil trebuie să înveţe să aibă încredere într-o altă fiinţă umană şi, mai mult, să fie convins că viaţa nu este un lucru rău, la acest nivel este pus fundamentul.

Desigur, nevoia de siguranţă şi securitate nu se limitează la primii ani de viaţă. Eul se formează şi în timpul adolescenţei, iar o viaţă familială caracterizată de haos şi anxietate poate reprezenta un obstacol sever în calea unei dezvoltări normale ca adolescent.

Din interacţiunile mele cu adulţii, am văzut adesea efectele pe termen lung ale anumitor forme de traume asociate cu frustrarea – experienţa repetată a copilului legată de teroarea de a se afla la mâna unui adult. Unii pacienţi cu care am făcut terapie au o frică şi o anxietate care par să aibă legătură cu primele luni de viaţă, invadându-le cele mai profunde structuri ale psihicului Asemenea clienţi se disting nu doar prin intensitatea anxietăţii, şi nici prin omniprezenţă, ci prin faptul că persoana care se confruntă cu anxietatea nu este adultul, ci copilul din

interiorul adultului – sau, mai precis, din interiorul psihicului adultului. Aceşti pacienţi au spus că au avut senzaţia de teroare de când pot ei să-şi aducă aminte.

Eliminând posibilitatea unei traume la naştere, există doi factori care trebuie luaţi în calcul aici. Primul este reprezentat de circumstanţele obiective ale mediului şi modului în care sunt trataţi în copilărie. Cel de-al doilea este problema unei dispoziţii interioare către anxietate; punctul de pornire al anumitor persoane este, cu siguranţă, inferior faţă de al altor persoane, aşa că tot ceea ce pentru un copil poate fi traumatic, pentru altul nu este.

Teroarea poate proveni de la un tată violent fizic, de la o mamă capricioasă, cu dereglări emoţionale, de la un membru ameninţător al familiei ale cărui priviri furioase conduc la imagini de o tortură inimaginabilă – o teroare din care nu există scăpare şi care îi conferă copilului un profund sentiment de neajutorare.

Cu cât este mai mare teroarea în care trăieşte copilul şi cu cât este trăită mai devreme, cu atât este mai grea sarcina construirii unui puternic şi sănătos respect de sine.

Sonia, o bonă în vârstă de 38 de ani, tresărea involuntar dacă ridicam puţin tonul din greşeală, în special când mă ridicam de pe scaun. Mi-a spus că în cele mai vechi amintiri ale ei, părinţii ţipau unul la altul, în timp ce ea stătea în pătuţ şi propriile ei ţipete erau ignorate. Sentimentul că lumea este un loc ostil şi periculos era inerent. Fusese motivată de frică în aproape toate alegerile şi acţiunile pe care le făcuse, existând consecinţe negative asupra respectului de sine. Bănuiam că a venit pe lume cu o dispoziţie mai mare decât media de a experimenta anxietatea, dispoziţie înrăutăţită mult de către cei doi părinţi şi de legătura iraţională dintre ei.

Edgar, un profesor de filosofie de 34 de ani, mi-a spus că în copilărie era obligat să stea în pat în timp ce tatăl său – un distins şi respectat fizician – îl bătea cu cureaua. „Ţipetele mele nu îl făceau niciodată să se oprească. Parcă era nebun. Mă putea omorî şi eu nu reuşeam să fac nimic. Sentimentul acela nu m-a părăsit niciodată. Am 34 de ani şi simt în continuare că, în faţa celui mai neînsemnat pericol, nu am nici o posibilitate de a mă apăra. Mă tem. M-am

temut întotdeauna. Nici nu îmi imaginez că aş putea exista fără sentimentul acesta de frică.

Cu cât este mai mare teroarea în care trăieşte copilul şi cu cât este resimţită mai devreme, cu atât este mai grea sarcina construirii unui puternic şi sănătos respect de sine. Deprinderea celor şase practici ale fundamentului lipsei de putere – a unei lipse de putere *traumatizante* – este foarte dificilă. Trebuie să lupţi împotriva acestui sentiment distructiv, iar o bună educaţie din partea părinţilor are ca scop protejarea copilului.

Educaţia prin atingere

În prezent, ştim că atingerea este esenţială pentru o dezvoltare sănătoasă a copilului. În absenţa sa, copilul poate muri, chiar dacă celelalte nevoi sunt îndeplinite

Prin atingere transmitem stimularea senzorială care ajută creierul copilului să se dezvolte. Prin atingere transmitem dragostea, grija, confortul, sprijinul, educarea. Prin atingere stabilim un contact între o fiinţă umană şi alta. Cercetările au arătat că atingerea – de exemplu, masajul – poate influenţa profund sănătatea. La un anumit nivel, acest lucru este ştiut intuitiv, deoarece în celelalte părţi ale globului, în afară de Occident, masajul făcut copiilor este o practică standard. În Vest nu este, iar unul dintre motivele care au fost sugerate este prejudecata împotriva trupului predicată de creştinism.

Una dintre cele mai puternice modalităţi prin care părinţii pot transmite dragostea este prin atingere. Cu mult înainte ca un copil să înţeleagă cuvintele, el înţelege atingerea. Declaraţiile de dragoste fără atingere nu sunt convingătoare. Corpurile noastre tânjesc după realitatea fizică. Vrem să ştim că *persoana* noastră este iubită – valorizată – îmbrăţişată – şi nu o abstracţie fără trup.

Cu mult înainte ca un copil să înţeleagă cuvintele, el înţelege atingerea.

Copiii care cresc fără să aibă prea multă experienţă în ceea ce priveşte atingerea au în ei o durere profundă care nu se vindecă niciodată. Este un gol în modul în care se privesc pe ei înşişi. „De ce nu am putut să

stau niciodată pe genunchii tatălui meu?", se întreabă pacienții. „De ce mama mea era atât de reticentă – chiar dezgustată de atingerea fizică? Sau „Dacă propriii mei părinți nu voiau să mă atingă, cum să mă aștept ca altcineva să vrea?"

Durerea acestei lipse din copilărie este dificil de vindecat. De obicei, este reprimată. Câteodată se recurge la contacte conștientizate și amorțeală fizică – ca strategie de supraviețuire – pentru a ajunge la concluzia că existența poate fi tolerată. Conștientizarea de sine este evitată. Acesta este de cele mai multe ori începutul unui model care va dura întreaga viață.

În funcție și de alți factori psihologici, putem observa mai târziu, la maturitate, două reacții diferite la privarea de atingere. La prima vedere par opuse, dar, cu toate acestea, ambele exprimă alienarea și ambele afectează respectul de sine. Pe de o parte, putem observa la adult o evitare a contactului fizic cu alte ființe umane, o evitare a conflictelor, exprimarea sentimentelor de teamă și lipsă de valoare, lipsă de încredere în sine și multe altele. Sau putem vedea o promiscuitate sexuală compulsivă, un efort inconștient de a vindeca rana privării de atingeri, dar într-un fel care umilește fără a rezolva, iar integritatea personală și respectul de sine sunt doar două dintre dezastre. Ambele reacții îl fac pe individ să se izoleze de contactul uman autentic.

Dragostea

Un copil care este tratat cu dragoste are tendința de a-și însuși sentimentul și de a crede că poate fi iubit. Dragostea este transmisă prin expresii verbale, acțiuni educative, dar și prin bucuria și plăcerea pe care le arătăm față de prezența copilului.

Un părinte bun poate transmite furia sau dezamăgirea fără să dea dovadă de lipsă de iubire. Un părinte bun își poate învăța copilul diverse lucruri fără a recurge la respingere. Valoarea unui copil ca ființă umană nu este o încercare.

Dragostea nu este percepută ca fiind reală în condițiile în care este legată întotdeauna de performanță, de dorința de a se conforma așteptărilor părinților, fiind considerată din când în când ca fiind un mijloc de a manipula copilul pentru a fi ascultător și a se conforma. Dragostea nu este percepută ca fiind reală atunci când copilul primește mesaje subtile sau mai puțin subtile care spun: „Nu e de ajuns".

Din nefericire, mulți dintre noi primim asemenea mesaje. Se poate să ai potențial, dar ești inacceptabil așa cum ești. Trebuie să te pui la

punct. La un moment dat poți ajunge să fii bun, dar nu acum. Vei fi bun doar atunci când ne îndeplinești așteptările.

„Sunt suficient de bun" nu înseamnă „Nu mai am nimic de învățat și nu mai am în ce direcție să mă dezvolt". Înseamnă „Mă accept pe mine, la valoarea pe care o am". Nu ne putem consolida respectul de sine pe un fundament de genul „Nu sunt suficient de bun". Dacă transmiți copilului ideea că nu este suficient de bun, înseamnă să-i subminezi profund respectul de sine. Nici un copil nu se simte iubit dacă primește asemenea mesaje.

Acceptarea

Un copil ale cărui gânduri și sentimente sunt acceptate are tendința să reacționeze și să se accepte pe sine. Acceptarea este transmisă, nu printr-un acord (pentru că nu este posibil întotdeauna), ci prin ascultarea și recunoașterea gândurilor și sentimentelor copilului, și fără a pedepsi aspru copilul, fără a-l certa, dojeni, fără a-l analiza din punct de vedere psihologic și fără a-l insulta.

Dacă unui copil i se spune în mod repetat că nu trebuie să simtă un anumit lucru, atunci copilul este încurajat să nege și să renunțe la sentimente și emoții pentru a-și mulțumi părinții. Dacă exprimările normale de încântare, furie, fericire, sexualitate, dor și frică sunt considerate de neacceptat, greșite, imorale sau în orice alt fel, dar neplăcute pentru părinți, copilul poate respinge din ce în ce mai mult eul căruia îi aparține, faptul de a fi iubit, de a evita teroarea sau abandonul. Nu ajutăm cu nimic un copil să se dezvolte dacă facem din autorepudiere prețul propriei noastre iubiri.

Puține atitudini ale părinților pot fi atât de utile pentru dezvoltarea sănătoasă a copilului ca acceptarea firii, temperamentului, interesului și aspirațiilor – *indiferent că părinții sunt de acord cu ele sau nu*. Nici nu ne putem imagina cumva că părinții sunt de acord, se bucură sau se simt confortabil cu fiecare acțiune exprimată de copil. Dar acceptarea în sensul descris în această carte nu presupune bucurie, confort sau acord.

Nu ajutăm cu nimic un copil să se dezvolte dacă facem din autorepudiere prețul propriei noastre iubiri.

Un părinte poate avea o constituţie atletică, iar copilul se poate să nu aibă – sau invers. Un părinte poate avea inclinaţii artistice, iar copilul nu – sau invers. Ritmul natural al unui părinte poate fi rapid, iar al copilului poate fi încet – sau invers. Un părinte poate fi ordonat, un copil poate fi dezordonat – sau invers. Un părinte poate fi extrovertit, un copil poate fi introvertit – sau invers. Un părinte poate fi foarte „social", dar copilul poate să nu fie – sau invers. Un părinte poate fi competitiv, iar copilul său să nu fie – sau invers. *Dacă diferenţele sunt acceptate, respectul de sine al copilului se poate dezvolta.*

Respectul

Un copil care este respectat de către adulţi are tendinţa să se respecte pe sine. Respectul este transmis în condiţiile în care un copil este tratat cu amabilitatea rezervată în mod normal unui adult. (Aşa cum observa specialistul în psihologia copilului, Haim Ginott, când un invitat de-al nostru sparge din greşeală un pahar, nu spunem: „Vai, ce neîndemânatic eşti! Ce naiba ai?". Atunci de ce suntem convinşi că o asemenea reacţie este adecvată în cazul copiilor noştri, care sunt mult mai importanţi pentru noi decât invitatul respectiv? Cu siguranţă că ar fi mult mai potrivit să spui copilului ceva de genul: „Ţi-ai vărsat sucul. Aduci nişte şerveţele din hârtie de la bucătărie?"

Îmi amintesc ceea ce-mi spunea un pacient: „Tatăl meu se purta mai amabil cu orice chelner decât s-a purtat vreodată cu mine." „Te rog" şi „Mulţumesc" sunt două cuvinte care denotă demnitate – atât pe cea a vorbitorului, cât şi a destinatarului.

Părinţii trebuie să fie informaţi: „Fii atent ce le spui copiilor. Se poate să fie de acord cu tine." Înainte să-i spui unui copil că e tâmpit, neîndemânatic, rău sau că te-a dezamăgit, răspunde tu însuţi la următoarea întrebare: „Aşa vreau eu să se simtă copilul meu?".

Dacă un copil creşte într-o familie în care fiecare se poartă firesc cu ceilalţi, cu amabilitate, el va învăţa nişte principii pe care să le aplice atât sieşi, cât şi celorlalţi. Respectul faţă de propria persoană şi faţă de ceilalţi este ordinea firească a lucrurilor.

Faptul că iubim un copil nu ne garantează şi că respectul va veni de la sine. Lipsa de conştiinţă este întotdeauna posibilă, indiferent de sentimentele noastre. Odată, când nepoata mea Ashley avea cinci ani, am luat-o în braţe, râdeam cu ea şi o învârteam şi mă bucuram atât de mult, încât nu m-am oprit când mi-a spus: „Lasă-mă jos, bunicule." Dar

m-am oprit un moment mai târziu, când mi-a spus solemn: „Bunicule, n-ai auzit ce am spus." „Iartă-mă, iubito", am spus eu şi am ascultat-o.

Vizibilitatea

Extrem de importantă pentru educarea respectului de sine al unui copil este experienţa pe care eu o numesc *vizibilitate psihologică*. Am mai scris despre nevoia umană de vizibilitate, aplicată în toate relaţiile interumane, în lucrarea *The Psychology of Romantic Love*. Vreau să ating doar câteva elemente de bază, referitoare la interacţiunea dintre părinţi şi copii. Dar în primul rând iată câteva comentarii generale despre vizibilitate.

Dacă spun sau fac ceva, iar eu percep reacţia ta ca fiind potrivită cu comportamentul meu – dacă devin neastâmpărat, iar tu devii la fel, dacă eu îmi exprim bucuria, iar tu arăţi că înţelegi starea mea, dacă eu sunt trist şi tu empatizezi cu mine sau dacă fac un lucru de care sunt mândru, iar tu zâmbeşti în semn de admiraţie, simt că sunt înţeles de tine. Mă simt vizibil. În schimb, dacă spun sau fac ceva, iar tu răspunzi într-un fel care nu are nici un sens pentru mine din punct de vedere al comportamentului meu (dacă am chef de joacă, iar tu reacţionezi ca şi cum aş fi ostil, dacă îmi exprim bucuria, iar tu dai dovadă de nerăbdare şi îmi spui să nu mă prostesc, dacă sunt trist, iar tu îmi spui că mă prefac sau dacă fac ceva de care sunt mândru, iar tu mă condamni, nu mă simt văzut şi înţeles, ci mă simt invizibil).

Dacă vreau să par vizibil în faţa ta, nu îţi cer să aprobi ceea ce spun. Putem avea o discuţie filosofică sau politică şi putem avea puncte de vedere diferite, dar dacă înţelegem şi opinia celuilalt, iar răspunsurile noastre sunt în concordanţă, putem continua să ne simţim vizibili unul pentru altul chiar şi dacă ne contrazicem, să ne simţim bine.

Când ne simţim vizibili, simţim că cealaltă persoană şi noi trăim în aceeaşi realitate, în acelaşi univers, metaforic vorbind. Dacă nu se întâmplă acest lucru, este ca şi cum am trăi în realităţi diferite. Dar toate interacţiunile umane satisfăcătoare presupun congruenţă la acest nivel; dacă nu experimentăm aceleaşi realităţi, nu putem relaţiona într-un mod satisfăcător de ambele părţi.

Dorinţa de vizibilitate este dorinţa de a exista o formă de obiectivitate. Nu mă pot percepe pe mine ca persoană ca fiind „obiectiv" doar la nivel intern, dintr-o perspectivă care este doar a mea. Dar dacă reacţiile tale au sens din punct de vedere al percepţiilor mele interioare,

devii o oglindă care îmi permite să am o experienţă obiectivă legată de propria mea persoană. Mă văd pe mine reflectat în reacţiile tale (adecvate).

Vizibilitatea este o problemă care ţine şi de nivel. Începând din copilărie, primim de la celelalte fiinţe umane un feedback adecvat; fără acest feedback nu putem supravieţui. În viaţa noastră vor exista persoane ale căror reacţii ne vor permite să ne simţim foarte puţin vizibili şi, dacă suntem norocoşi, vor exista şi persoane care ne vor face să ne simţim extrem de vizibili.

Pe de altă parte, să spunem că în relaţiile de dragoste, vizibilitatea este prezentă în mai mare măsură. Cineva care ne iubeşte cu pasiune este motivat să ştie şi să înţeleagă modul în care suntem mult mai profund decât cineva cu care avem o relaţie formală. Cât de des auzi asta de la o persoană îndrăgostită? „El mă *înţelege* aşa cum nu mi s-a mai întâmplat"

Un copil are o dorinţă înnăscută de a fi văzut, auzit şi înţeles şi de a i se răspunde pe măsură. Pentru un eu care este încă în formare, această nevoie este una urgentă. Este unul dintre motivele pentru care va căuta o reacţie din partea părintelui după ce a făcut un anumit lucru. Un copil care vede că încântarea sa este bună, valoroasă, dar este pedepsit pentru asta de adulţi se confruntă cu senzaţia de invizibilitate şi dezorientare. Un copil care este lăudat că se poartă ca un îngeraş, dar ştie că acest lucru nu este adevărat, se confruntă, de asemenea, cu senzaţia de invizibilitate şi dezorientare.

În urma consultării pacienţilor adulţi în şedinţele de psihoterapie, am putut vedea frecvenţa cu care durerea provocată de invizibilitatea pe care au resimţit-o în copilărie este în mod clar sursa principală a problemelor lor de dezvoltare şi a insecurităţii din relaţiile adulte. Astfel:

Dacă m-aş fi simţit vizibil în faţa părinţilor mei...

Nu m-aş fi temut atât astăzi de oameni.

M-aş fi simţit un membru al rasei umane.

M-aş fi simţit în siguranţă.

M-aş fi simţit eu însumi vizibil în faţa mea.

M-aş fi simţit iubit.

Aş fi simţit că există speranţă.

Aş fi simţit că fac parte din familie.

M-aş fi simţit conectat.

M-aş fi simţit sănătos.

M-ar fi ajutat să mă înţeleg pe mine.

Aş fi simţit că am o casă.

Aş fi simţit că aparţin cuiva.

Dacă un copil spune cu tristeţe: „Nu am primit nici un rol în piesa de teatru de la şcoală", iar mama răspunde, empatic, „Cred că te-a durut", copilul se simte vizibil. Cum s-ar simţi un copil dacă mama i-ar spune tăios: „Crezi că în viaţă primeşti întotdeauna ceea ce vrei?"

Dacă un copil se joacă prin casă, plin de bucurie şi încântare, iar mama îi spune zâmbind: „Eşti bucuros astăzi", se simte vizibil. Cum se simte un copil dacă mama spune: „Chiar trebuie să faci atâta zgomot? Eşti atât de egoist şi de neatent. Ce e cu tine?"

Dacă un copil se străduieşte să ridice o căsuţă în copacul din curtea din spate, iar tatăl îi spune, admirativ: „Deşi e greu, vei reuşi", copilul se simte vizibil. Cum s-ar simţi copilul dacă tatăl i-ar spune: „Doamne, nu poţi să faci nimic?"

Dacă un copil se plimbă cu tatăl lui şi comentează despre tot felul de lucruri pe care le vede pe drum, iar tatăl spune: „Chiar observi multe lucruri", copilul se simte vizibil. Cum s-ar simţi un copil dacă tatăl i-ar spune: „Doamne, nu te mai opreşti odată?"

Când transmitem dragoste, apreciere, empatie, acceptare, respect, facem un copil să se simtă vizibil. Când transmitem indiferenţă, desconsiderare, condamnare, ridiculizare, îl ducem pe copil pe tărâmul singuratic al invizibilităţii.

Psihologii şi educatorii, reflectând la elementele din copilărie care ajută la dezvoltarea respectului de sine, vorbesc adesea despre faptul că un copil trebuie apreciat pentru unicitatea sa, dându-i un sentiment de afiliere sau apartenenţă (sentimentul originilor). Ambele scopuri sunt îndeplinite în măsura în care copilul are senzaţia de vizibilitate.

Când transmitem dragoste, apreciere, empatie, acceptare, respect, facem un copil să se simtă vizibil.

Vizibilitatea nu este acelaşi lucru cu laudele. Dacă vezi un copil care se străduieşte să-şi facă o temă şi spui: „Matematica este grea

pentru tine", nu e o laudă. Dacă spui: „Pari supărat acum – vrei să discutăm despre asta?", nu este o laudă. Dacă spui: „Ai vrea să nu fii nevoit să mergi la dentist", nu este o laudă. Dar asemenea propoziții dau copilului sentimentul că este văzut și înțeles.

Dacă iubim într-adevăr pe cineva, indiferent că este vorba despre copilul nostru, despre partenerul de viață sau despre un prieten, abilitatea de a-i oferi experiența vizibilității este esențială. Asta presupune abilitatea de a vedea. Și mai presupune și exercițiul conștientizării.

Și dacă oferim aceste lucruri copilului nostru – vizibilitate, conștientizare – modelăm o practică cu care el trebuie să învețe să se obișnuiască.

Educația adecvată vârstei

Faptul că micuții au nevoie de educație este evident. Ceea ce câteodată este mai puțin evident ar fi nevoia de educație adecvată vârstei sau, mai precis, adecvată nivelului de dezvoltare a copilului.

Unele forme de educație care sunt potrivite pentru un copil de trei luni pot părea în mod clar copilăroase pentru un copil de șase ani. Bebelușul este îmbrăcat de un adult; copilul de șase ani se îmbracă singur. Unele forme de educație potrivite unui copil de șase ani pot submina tendința de autonomie a unui adolescent de șaisprezece ani. Când un copil de șase ani îți pune o întrebare, trebuie să iei întrebarea în serios și să-i răspunzi. Când un adolescent îți pune o întrebare, este bine să-l întrebi care ar fi părerea lui despre acea problemă sau să-i recomanzi o carte să citească, sau o bibliotecă la care să facă cercetări pe acel subiect

Îmi amintesc de o femeie de douăzeci și șase de ani care a venit la mine într-o stare de criză pentru că soțul o părăsise și ea *nu știa cum să facă cumpărături*. În primii nouăsprezece ani de viață, mama ei îi cumpărase toate hainele; când s-a măritat, la nouăsprezece ani, soțul a preluat această responsabilitate – și nu numai pentru haine, ci și pentru toate articolele din gospodărie. Din punct de vedere emoțional, se simțea un copil, cu nivelul de auto-suficiență al unui copil. Gândul că trebuia să facă alegeri sau să ia decizii independente, chiar și cele mai simple, în probleme obișnuite, o înspăimânta.

Dacă scopul părintelui este acela de a sprijini independența copilului, una dintre modalitățile pentru a-și îndeplini acest scop este să se raporteze la nivelul de dezvoltare al copilului. Se poate ca o mamă să

creadă că nu este potrivit să-l întrebe pe copilul ei de cinci dacă vrea să se îmbrace cu pulover; dar poate să-l pună să aleagă între două pulovere. Unii copii vor să afle părerea unui adult chiar şi atunci când nu este necesar. Poţi răspunde: „Dar *tu* ce crezi?".

Unii vor ca micuţii lor să facă alegeri şi să ia decizii imediat ce se simt confortabil cu acest lucru. Este un apel la raţiune, presupunând din partea adultului conştiinţă şi sensibilitate. Ideea este să ştii exact care trebuie să fie obiectivul final.

Laudele şi criticile

Părinţii iubitori, preocupaţi să sprijine dezvoltarea respectului de sine al copilului, pot crede că una dintre modalităţile prin care pot face acest lucru este prin laude. Dar laudele la momentul nepotrivit pot fi la fel de periculoase pentru respectul de sine ca şi criticile neadecvate.

Acum mai mulţi ani, am învăţat de la Haim Ginott o distincţie importantă: aceea dintre laudele evaluatoare şi laudele apreciative. O laudă evaluatoare nu este în interesul copilului. Lauda apreciativă, în schimb, poate fi utilă atât în dezvoltarea respectului de sine, cât şi pentru consolidarea comportamentului dorit.

Ca să citâm din lucrarea *Teacher and Child*, a lui Ginott:

> În psihoterapie, unui copil nu i se spune niciodată: „Eşti un băiat cuminte", ci minunat", „Ai făcut o treabă bună". Laudele de evaluare sunt evitate. De ce? Pentru că nu sunt folositoare. Creează anxietate, invită la dependenţă şi distruge capacitatea de luptă. Nu sunt favorabile pentru încrederea în sine, pentru capacitatea de a lua decizii şi pentru autocontrol. Ele presupun încrederea în motivaţia interioară şi evaluare. Pentru a fi el însuşi, copilul trebuie să se simtă liber de presiunea laudelor evaluative.

Dacă spunem ceea ce ne place şi ce anume apreciem la acţiunile şi realizările unui copil, rămânem în zona faptică şi descriptivă; rămâne în sarcina copilului să se evalueze. Ginott oferă aceste exemple tipice procesului:

> Marcia, în vârstă de doisprezece ani, a ajutat-o pe profesoara sa să rearanjeze cărţile în biblioteca şcolii. Profesoara a evitat laudele personale. („Ai făcut o treabă bună. Ai muncit mult. Eşti o bună bibliotecară."). În schimb, a descris ceea ce a realizat Marcia: „Cărţile

sunt aranjate toate în ordine acum. Copiilor o să le fie mult mai uşor să găsească cartea pe care o vor. A fost dificil, dar ai reuşit. Mulţumesc." Cuvintele de recunoaştere ale profesoarei i-au permis Marciei să tragă propriile concluzii. „Profesoarei mele i-a plăcut cum m-am descurcat. Sunt minunată."

Phyllis, în vârstă de zece ani, a scris un poem în care descria reacţia pe care a avut-o în faţa primei zăpezi din acel sezon. Profesoara i-a spus: „Poemul reflectă propriile mele sentimente; am fost încântată să văd propriile mele gânduri legate de iarnă în acest poem". Un zâmbet a apărut pe faţa micii poete. S-a întors către prietena ei şi i-a spus: „Doamnei A. chiar i-a plăcut poemul meu. Crede că sunt extraordinară."

Ruben, în vârstă de şapte ani, se tot străduia să scrie frumos. Îi era greu să scrie literele drept. În final, a reuşit să scrie o pagină curată, cu litere frumos construite. Învăţătoarea a scris pe foaie: „Literele sunt drepte. Mi-a făcut plăcere să citesc." Când i-a fost înapoiată foaia de hârtie, copilul a citit nerăbdător ceea ce scrisese învăţătoarea. Deodată, învăţătoarea a auzit un zgomot de buze. Ruben sărutase hârtia. „Sunt un bun scriitor", a spus el.

Cu cât mai specifică este lauda noastră, cu atât este mai utilă pentru copil. O laudă generalizată şi abstractă îl face pe copil să se întrebe pentru ce anume a fost lăudat. Nu este de nici un folos.

Nu numai că lauda trebuie să fie specifică, ci trebuie să fie şi adaptată obiectului. Laudele grandioase şi exagerate au tendinţa să fie copleşitoare şi să provoace anxietate – deoarece copilul ştie că ele nu se potrivesc cu percepţiile lui faţă de sine (o problemă evitată prin descrierea comportamentului, prin exprimări şi aprecieri, care omit aceste evaluări nerealiste).

Unii părinţi sunt dispuşi să ajute copilul să-şi dezvolte respectul de sine, dar emit nişte laude globale, fără discriminare şi extravagante. În cel mai bun caz, ele nu funcţionează. În cel mai rău caz, au efecte nocive: copilul se simte invizibil şi are stări de anxietate. În plus, această politică are tendinţa să producă „dependenţa de aprobare" – copii care nu pot fac nici un pas fără să audă o laudă şi care se simt devalorizaţi dacă nu sunt lăudaţi. Foarte mulţi părinţi devotaţi, care au cele mai bune intenţii din lume, dar nu au abilităţile necesare, şi-au transformat copiii în nişte fiinţe dependente de aprobare, suprasaturând mediul familial cu evaluările lor „iubitoare".

Laudele nepotrivite pot fi la fel de periculoase pentru respectul de sine ca şi criticile nepotrivite.

Dacă vrem să dezvoltăm autonomia unui copil, *trebuie să lăsăm acelui copil posibilitatea de a face propriile evaluări*, după ce am descris comportamentul. Trebuie să eliberăm copilul de presiunea propriilor judecăţi. Să ajutăm la crearea unui context în care se poate dezvolta gândirea creativă.

Când ne exprimăm plăcerea şi aprecierea faţă de întrebările, observaţiile sau gândurile unui copil, încurajăm exercitarea conştiinţei. Când reacţionăm pozitiv şi cu respect la eforturile de autoexprimare ale unui copil, încurajăm încrederea în sine. Când recunoaştem şi ne exprimăm aprecierea pentru încrederea unui copil, încurajăm integritatea. Dacă vezi un copil care face ceva corect, opreşte-te şi exprimă-ţi părerea. Lasă copilul să tragă concluziile adecvate. Este cea mai simplă declaraţie pentru o consolidare eficientă.

Cât despre critici, ele trebuie să fie direcţionate doar către comportamentul copilului, şi niciodată să nu se refere la copil. Principiul este următorul: descrie comportamentul (şi-a lovit fratele, nu şi-a ţinut promisiunea), descrie sentimentele asociate (mânie, dezamăgire), descrie ceea ce ai vrea să facă (dacă este cazul) *şi omite asasinarea caracterului*[7].

Când spun să descrii sentimentele, mă refer la fraze precum: „Mă simt dezamăgit", „Sunt îngrozit" sau „Sunt furios". Nu mă refer la fraze precum: „Eşti cel mai prost copil de pe faţa pământului", care nu reprezintă o descriere a sentimentelor, ci a gândurilor, judecăţii sau evaluării mascate prin limbajul sentimentelor. Nu este bine să spui: „Eşti cel mai prost copil de pe faţa pământului". În acest caz apare dorinţa de a îndurera copilul.

Nici un scop bun nu este îndeplinit prin atacarea respectului de sine al unui copil. Este prima regulă a unei critici eficiente. Nu vom inspira un comportament mai bun dacă insultăm valoarea unui copil, inteligenţa, moralitatea, caracterul, intenţiile sau psihologia lui. Nimeni nu a devenit bun dacă i s-a tot spus înainte că e rău (şi nici dacă i s-a spus: „Eşti ca ... – şi aici urmează numele unei persoane respingătoare").

Atacurile la adresa respectului de sine au tendinţa să mărească probabilitatea ca un comportament nedorit să se repete. „Pentru că sunt rău, mă voi comporta rău."

Nimeni nu a devenit bun dacă i s-a tot spus înainte că e rău.

Foarte mulţi pacienţi adulţi se plâng la psihoterapie că încă mai aud vocea mamei sau a tatălui spunându-le că sunt „răi", „proşti", „tâmpiţi" sau că „nu valorează nimic". De cele mai multe ori se luptă să aibă o viaţă mai bună, împotriva faptului că aceşti termeni îi trag în jos, străduindu-se să nu sucombe din cauza părerii proaste pe care părinţii o au despre ei. Nu reuşesc întotdeauna. Deoarece conceptul de ego are tendinţa să se transforme în destin graţie principiului profeţiilor care se realizează de la sine, trebuie să decidem ce ego vrem să promovăm.

Dacă putem să facem reproşuri fără să încălcăm sau să violăm demnitatea copilului, dacă putem respecta un copil chiar dacă suntem mânioşi, înseamnă că stăpânim unul dintre cele mai provocatoare şi mai importante aspecte ale meseriei de părinte.

Aşteptările părinţilor

Am comentat deja descoperirile lui Coopersmith privind aşteptările părinţilor. Nu este bine pentru copil să nu ai aşteptări de la el. Părinţii raţionali stabilesc standardele etice prin care pot controla copilul. Ei stabilesc şi anumite standarde legate de performanţe: se aşteaptă ca micuţul lor să înveţe, să stăpânească anumite cunoştinţe şi abilităţi şi să se îndrepte către maturitate.

Asemenea aşteptări trebuie să fie adaptate la nivelul de dezvoltare al copilului şi să respecte atributele unice ale copilului. Un copil nu trebuie copleşit cu aşteptări care nu ţin cont de etapa în care se află şi de nevoile lui. Dar nici nu trebuie să presupunem că un copil va opera întotdeauna la un nivel înalt în mod firesc, ghidat de simplul impuls emoţional.

Copiii manifestă clar dorinţa de a şti ce se aşteaptă de la ei şi nu se simt în siguranţă atunci când răspunsul este „nimic".

Recomandări pentru lecturi ulterioare

Dintre toate cărţile despre arta creşterii şi educării unui copil, am ales şase pe care personal le consider extraordinar de utile, datorită înţelepciunii şi clarităţii cu care sunt tratate probleme arzătoare din viaţa de zi cu zi a unei familii. Deşi rareori tratează ca atare problema respectului de sine, sunt adevărate ghiduri pentru educarea respectului de sine al copilului. Le menţionez aici deoarece tratează pe larg, cu măiestrie şi imaginaţie, elementele specifice ale exprimării iubirii, acceptării, respectului, dar şi a laudelor şi criticilor, în contextul a nenumărate provocări pe care copiii le ridică pentru părinţi şi ceilalţi adulţi.

Trei dintre aceste cărţi sunt scrise de Haim Ginott: *Between Parent and Child, Between Parent and Teenager* şi *Teacher and Child.** Celelalte trei cărţi sunt scrise de două foste studente de-ale lui Ginott, Adele Faber şi Elaine Mazlish: *Liberated Parents, Liberated Children; How to Talk so Kids Will Listen and Listen so Kids Will Talk* şi *Siblings Without Rivalry.*

O altă carte extraordinară este *Parent Effectiveness Training*, scrisă de dr. Thomas Gordon. Unul dintre marile sale merite este acela că oferă principii detaliate combinate cu abilităţi specifice şi tehnici de rezolvare a unei mari palete de conflicte dintre părinţi şi copii. Abordarea lui Gordon este asemănătoare în mare parte cu cea a lui Ginott, deşi există şi unele diferenţe. De exemplu, Ginott insistă că părinţii trebuie să stabilească în anumite circumstanţe reguli şi limite; Gordon critică ideea şi spune că toate conflictele trebuie să fie rezolvate în mod democratic.

În această problemă sunt de acord cu Ginott, deşi nu ştiu exact cât de reale sunt aceste diferenţe, de vreme ce Gordon nu i-ar permite unui copil mic să se joace afară atât timp cât doreşte. Ceea ce amândoi autori împărtăşesc (alături de Faber şi Mazlish) este aversiunea totală faţă de disciplinarea prin pedepse fizice. Sunt de acord cu acest aspect, deoarece sunt convins că teama de pedeapsa fizică este extrem de periculoasă pentru dezvoltarea respectului de sine al unui copil.

---

* Singurele mele observaţii privind primele două cărţi sunt: (1) o orientare psihoanalitică în unele comentarii ale lui Ginott cu care nu sunt de acord; (2) un tratament evaziv a problemei masturbării; (3) o perspectivă tradiţionalistă asupra rolurilor femeii, respectiv bărbatului. Aceste probleme sunt minore, totuşi, în comparaţie cu ceea ce are de oferit această carte.

Cum reacţionezi în cazul unor greşeli

Modul în care reacţionează părinţii atunci când copiii fac greşeli poate fi hotărâtor pentru respectul de sine pe care copilul îl va avea ulterior.

Un copil învaţă să meargă printr-o serie de mişcări false. Treptat elimină aceste mişcări care nu funcţionează şi le păstrează pe cele care funcţionează. Greşelile sunt parte integrantă a procesului prin care un copil învaţă să meargă. Greşelile sunt parte integrantă a procesului de învăţare.

Dacă un copil este dojenit pentru că a făcut o greşeală, sau dacă este ridiculizat, umilit sau pedepsit, sau dacă părintele sare nerăbdător şi spune: „Hei, lasă-mă că rezolv eu", copilul nu se mai simte liber să se străduiască şi să înveţe. Procesul natural al dezvoltării este sabotat. Evitarea greşelilor devine o prioritate mai mare decât stăpânirea noilor provocări.

Un copil care nu se simte acceptat de părinţi dacă face vreo greşeală se poate deprinde cu respingerea propriei persoane, ca reacţie la greşeala respectivă. Conştiinţa este diminuată, acceptarea propriei persoane este subminată, iar acceptarea propriei responsabilităţi şi încrederea în sine sunt suprimate.

Dacă are ocazia, copilul va învăţa, de obicei, din propriile greşeli în mod natural şi spontan. Câteodată poate fi util să întrebi, fără critică şi pedanterie, „Ce ai învăţat din asta? Cum ai proceda data viitoare?"

Greşelile sunt parte integrantă
a procesului de învăţare.

Este mult mai bine să stimulezi căutarea de răspunsuri decât să oferi răspunsuri. Cu toate acestea, stimularea minţii copilului necesită, de obicei, un nivel ridicat de conştientizare (şi de răbdare) din partea părinţilor, mult mai mare decât în situaţia în care soluţiile ar fi oferite pe tavă. Nerăbdarea este adesea duşmanul unui părinte bun.

Cu pacienţii mei adulţi, care au primit mesaje distructive în momentele din copilărie în care făceau greşeli, folosesc adesea o serie de propoziţii incomplete. Iată câteva începuturi tipice, dar şi continuările aferente.

Când mama mă vedea făcând vreo greşeală...

Devenea nerăbdătoare.

Îmi spunea că nu mă voi schimba niciodată.

Îmi spunea că sunt un copil mare

Se înfuria şi spunea: „Hei, dă-te că îţi arăt eu cum se face".

Râdea şi mă privea dispreţuitor.

Când tata mă vedea făcând vreo greşeală...

Se înfuria.

Îmi ţinea o predică.

Mă înjura.

Mă compara cu fratele meu mai mare.

Îşi bătea joc de mine.

Îmi ţinea un discurs de o jumătate de oră.

Îmi spunea cât de bine face el lucrurile.

Îmi spunea: „Semeni cu mama ta".

Ieşea din cameră.

Când îmi dădeam seama că fac o greşeală...

Îmi spuneam că sunt prost.

Îmi spuneam că sunt neîndemânatic.

Mă simţeam un ratat.

Mi-era frică.

Mă întrebam ce se va întâmpla când se va afla.

Îmi spuneam că este inutil să încerc.

Îmi spuneam că sunt de neiertat.

Mă simţeam prost.

Dacă cineva mi-ar fi spus că este în regulă să greşeşti...

Aş fi fost o persoană complet diferită.

Nu aş mai fi făcut atâtea greşeli.

Nu m-aş mai fi temut să încerc ceva nou.

Nu aş fi fost atât de autocritic.

Aş fi fost mult mai deschis.

Aş fi fost mult mai pasionat de aventură.

Aş fi realizat mai multe.

Mă aud spunând că...

Mă port cu mine la fel cum făceau părinţii mei cu mine.

Mă gândesc mereu la părinţii mei când fac ceva.

Mă dojenesc mai rău decât o făcea mama.

Dacă nu pot face greşeli, nu mă pot dezvolta.

Mă minimalizez pe mine.

Respectul meu faţă de mine este devastat de greşeli.

Dacă aş avea curajul să-mi permit să fac greşeli...

Nu aş mai face atâtea greşeli.

Aş fi mai atent, dar în acelaşi timp mai relaxat.

Aş putea să mă bucur de munca mea.

Aş da mai multe şanse ideilor noi.

Aş avea mai multe idei.

Aş fi mult mai creativ.

Aş fi mai fericit.

Nu aş mai fi irresponsabil.

Dacă aş avea mai multă permisivitate în legătură cu greşelile mele.

Nu m-aş simţi condamnat şi aş încerca mai mult.

Aş oferi mai mult.

M-aş plăcea mai mult.

Nu aş mai avea depresii.

Aş fi mai conştient.

Nu m-aş mai lupta cu toate temerile.

Aş fi propriul meu stăpân şi nu băieţelul părinţilor mei.

Dacă aş fi avut o atitudine mai bună faţă de comiterea de greşeli...

M-aş simţi mai puţin tensionat.

Munca mea s-ar îmbunătăţi.

Cred că aş fi încercat noi lucruri.

Aş fi refuzat să mai trăiesc greşit.

Aş fi devenit un părinte mai bun pentru mine.

Totul mi s-ar fi părut mai uşor.

Aş fi învăţat că nu este vorba despre auto-indulgenţă.

Aş fi putut practica diverse lucruri.

M-aş fi obişnuit cu ele.

M-aş fi simţit plin de speranţă.

M-aş fi simţit încântat.

Ultimele şase completări enumerate mai sus subliniază una dintre modalităţile de a putea începe să anulezi obişnuinţele negative. În terapie sau în grupurile organizate în vederea creşterii respectului de sine, pot cere unui pacient să scrie şase până la zece completări la aceste propoziţii, în fiecare zi, timp de două sau trei săptămâni – ca instrument puternic de dezobişnuire. Principiul este că vom continua să radiem ideile distructive conştientizându-le din ce în ce mai mult (ceea ce este diferit de a te plânge şi de a fi îngrijorat sau obsedat în legătură cu ele).

Nevoia de sănătate psihică

Probabil că nimic altceva nu este mai important de ştiut în legătură cu copiii decât că aceştia trebuie să găsească un sens al experienţelor lor. De fapt, ei trebuie să ştie că universul este raţional – şi că existenţa fiinţei umane este ştiută, predictibilă şi stabilă. Pe această fundaţie, ei pot construi un sentiment de eficienţă; fără el, sarcina este mai mult decât dificilă.

Realitatea fizică are tendinţa să fie mult mai de încredere decât cele mai multe fiinţe umane. În consecinţă, copiii care se simt ineficienţi în lumea reală caută adesea un sentiment de putere în natură, aparatură, inginerie, fizică sau matematică, toate acestea oferind un anumit grad

de consistenţă şi sănătate psihică, ce rareori pot fi găsite la celelalte fiinţe umane.

Dar „sănătatea psihică" în viaţa familială este una dintre cele mai urgente nevoi ale copilului, dacă se doreşte o dezvoltare sănătoasă.

Ce înseamnă *sănătate psihică* în acest context? Înseamnă adulţi care, în cea mai mare parte, spun ceea ce cred şi cred ceea ce spun. Înseamnă reguli ce pot fi înţelese şi care sunt corecte şi consistente. Înseamnă să nu fii pedepsit astăzi pentru un comportament care a fost ignorat sau chiar recompensat ieri. Înseamnă să fii crescut de părinţi a căror viaţă emoţională este mai mult sau mai puţin înţeleasă şi previzibilă – spre deosebire de o viaţă emoţională marcată de anxietate, furie sau euforie, care nu se conformează nici unui tipar. Înseamnă o casă în care realitatea este cunoscută în mod adecvat – spre deosebire de o casă în care, de exemplu, un tată beţiv vrea să se aşeze pe scaun, dar nu nimereşte şi pică pe podea, iar mama continuă să mănânce şi să vorbească de parcă nu s-ar fi întâmplat nimic. Înseamnă părinţi care pun în practică ceea ce spun, care sunt dispuşi să recunoască când au greşit şi să îşi ceară scuze atunci când ştiu că au fost nedrepţi sau nerezonabili. Care vor ca micuţul să înţeleagă, şi nu să se teamă. Care recompensează şi consolidează manifestarea conştiinţei din partea copilului decât să o descurajeze şi să o penalizeze.

Probabil că nimic nu e mai important de ştiut despre copiii noştri decât că pentru ei ceea ce li se întâmplă trebuie să aibă sens.

Dacă, în loc de supunere, am vrea cooperare de la copiii noştri; dacă, în loc să se conformeze, am vrea să fie responsabili – am putea avea un mediu familial care să sprijine *cu mintea* copilului. Nu putem face acest lucru într-un mediu ostil exercitării capacităţii minţii.

Nevoia de structură

Siguranţa şi dezvoltarea copilului sunt asigurate în parte şi de o structură adecvată.

„Structura" ţine de regulile, implicite sau explicite, care operează într-o familie, reguli referitoare la ceea ce este acceptabil şi permis, la ceea ce se aşteaptă de la copil, acceptarea diferitelor tipuri de

comportamente, cine este liber să facă un anumit lucru, cum sunt luate deciziile care afectează membrii familiei şi ce tip de valori implică.

O structură bună este una care respectă nevoile, individualitatea şi inteligenţa fiecărui membru al familiei. Comunicarea deschisă este extrem de valoroasă. O asemenea structură este mai degrabă flexibilă decât rigidă, mai degrabă deschisă şi supusă îmbunătăţirii decât închisă şi autoritară. Într-o asemenea structură, părinţii oferă explicaţii, şi nu directive. Apelează la încredere, şi nu la teamă. Încurajează libera exprimare. Propun acele valori pe care le asociem cu individualitatea şi autonomia. Standardele lor mai degrabă inspiră decât să intimidează.

Copiii nu doresc libertate nelimitată. Cei mai mulţi copii se simt mult mai siguri într-o structură care este autoritară decât dacă nu ar exista nici o structură. Copiii au nevoie de limite şi se simt neliniştiţi în absenţa lor. Este unul dintre motivele pentru care îşi testează limitele – ca să se asigure că există. Trebuie să ştie că *cineva se află la cârmă*.

Părinţii excesiv de permisivi au, de obicei, copii foarte anxioşi. Mă refer la părinţii care îşi abandonează rolul de lideri; care tratează egal toţi membrii familiei, nu numai din punct de vedere al demnităţii, ci şi al cunoştinţelor şi autorităţii şi care nu se străduiesc să impună nici o valoare sau nici un standard copilului. O pacientă mi-a spus mai demult: „Mamei mele i se părea nedemocratic să-mi spună că o sarcină la vârsta de treisprezece ani nu este o idee bună. Ştiţi cât de înspăimântător este să creşti într-o casă unde nimeni nu ştie ce e rău şi ce e bine?"

În cazul în care celor mici li se oferă valori şi standarde raţionale, respectul de sine este educat. Dacă nu, respectul de sine este înăbuşit

O cină în familie

În condiţiile în care ambii părinţi lucrează, câteodată foarte multe ore, este greu pentru ei să petreacă împreună cu copiii atâta timp cât ar dori. Câteodată părinţii şi copiii nici măcar nu iau masa împreună. Fără să intrăm în toată complexitatea problemei şi în toate aspectele discutabile ale stilului de viaţă contemporan, aş vrea să menţionez o simplă sugestie pe care pacienţii mei au considerat-o utilă.

Am rugat părinţii care au apelat la mine să îşi propună ca măcar o dată pe săptămână, la cină, să fie prezenţi toţi membrii familiei.

Le-am cerut ca masa să dureze mai mult, să fie o atmosferă plăcută, iar fiecare să discute despre activităţile sau preocupările lui. Fără predici, fără autoritate, ci pur şi simplu împărtăşirea unor experienţe; fiecare să

fie tratat cu iubire şi respect. Tema este exprimarea personală şi dezvăluirea de sine – şi susţinerea legăturilor.

Mulţi părinţi care sunt de acord în principiu cu proiectul descoperă că au nevoie de disciplină în aplicarea lui. Nevoia de condescendenţă, de autoritate, de conducere poate fi puternică. Pot sugruma exprimarea liberă chiar şi atunci când o cer. Dacă, totuşi, îşi pot depăşi impulsul de a fi autoritari, dacă îşi pot exprima simplu şi natural sentimentele şi gândurile faţă de copiii lor şi cer acelaşi lucru în schimb, le oferă acestora un cadou psihologic profund, dar şi lor înşuşi. Ajută la crearea unui sentiment de „apartenenţă", în sensul propriu al cuvântului, adică la crearea unui sentiment de *familie*. Creează un mediu în care respectul de sine se poate dezvolta.

Abuzul asupra copilului

Când ne gândim la abuzul asupra copiilor ne gândim la copii care sunt abuzaţi fizic sau molestaţi sexual. Un asemenea abuz poate fi catastrofal pentru respectul de sine al copilului. Înseamnă experienţe traumatizante, sentimentul că nu aparţii nimănui, dar şi un sentiment de agonie şi de lipsă de apărare care poate dura întreaga viaţă.

Cu toate acestea, o examinare mult mai comprehensivă a ceea ce constituie abuz asupra copilului trebuie să includă şi următoarele probleme, fiecare dintre ele reprezentând obstacole severe în calea dezvoltării respectului de sine al copilului.

Transmiterea faptului că un copil nu este „suficient".

Pedepsirea copilului pentru că şi-a exprimat sentimente „inacceptabile".

Ridiculizarea sau umilirea copilului.

Transmiterea faptului că gândurile sau sentimentele copilului nu valorează nimic sau nu au nici o importanţă.

Încercarea de a controla copilul prin exploatarea sentimentelor de ruşine sau vină.

Protejarea excesivă a copilului şi, în consecinţă, obstrucţionarea învăţării normale şi a creşterii încrederii în sine.

Protejarea în mică măsură a copilului şi, în consecinţă, obstrucţionarea normală a dezvoltării eului.

Creşterea unui copil fără nici un fel de reguli şi, astfel, inexistenţa unei structuri; sau existenţa unor reguli contradictorii, impuse şi opresive; în fiecare dintre situaţii fiind inhibată dezvoltarea normală.

Negarea percepţiei copilului asupra realităţii şi încurajarea implicită a faptului că micuţul are îndoieli în legătură cu propriul mod de gândire.

Terorizarea unui copil prin violenţă fizică sau ameninţare, instaurând astfel o teamă acută care îl va caracteriza profund pe copil.

Tratarea unui copil ca obiect sexual.

Faptul că i se spune unui copil că este rău, că nu valorează nimic sau că este un păcat al naturii.

În condiţiile în care nevoile de bază ale unui copil sunt învăluite de frustrare, aşa cum se întâmplă invariabil atunci când cel mic este supus unor tratamente precum cele de mai sus, rezultatul este o suferinţă acută. Adesea, această suferinţă este însoţită de următorul sentiment: *Ceva este în neregulă cu mine. Cumva sunt anormal.* Iar tragedia distrugerii de sine se pune în mişcare.

Problemele urgente

Aşa cum am spus şi mai devreme, scopul meu pe parcursul acestui capitol nu a fost să ofer un curs de creştere a copilului. Scopul meu a fost să evidenţiez anumite probleme pe care experienţa mea ca psihoterapeut mi-a demonstrat că sunt cruciale în ceea ce priveşte respectul de sine al unei persoane tinere.

Când ascultăm poveştile pacienţilor la psihoterapie, ţinând cont de circumstanţele istorice în care au fost luate câteodată asemenea decizii tragice, nu este greu să vedem ce a lipsit şi de ce anume a fost nevoie în timpul anilor copilăriei. Extrapolând rănile, aşa cum am făcut-o, putem analiza mai în profunzime ce anume trebuie să se întâmple pentru ca asemenea răni să fie prevenite.

Acum două decenii, în lucrarea *Breaking Free*, am publicat o listă a întrebărilor pe care le-am folosit în psihoterapie pentru a facilita explorarea originilor unui respect scăzut faţă de sine, ce îşi au rădăcinile în copilărie. Am inclus aici o listă revizuită şi uşor extinsă a acestora, încercând să însumez câteva (dar nu toate) probleme ce trebuie să fie

rezolvate. Pot fi stimulente utile pentru autoanaliză, dar şi ghiduri pentru părinţi.

1. Când erai copil, modul părinţilor de a se comporta cu tine ţi-a dat impresia că trăieşti într-o lume raţională, previzibilă, inteligibilă? Sau că trăieşti într-o lume contradictorie, sălbatică, de neînţeles? *Acasă la tine, ai avut senzaţia că faptele evidente sunt recunoscute şi respectate sau evitate şi negate?*

2. Ai aflat că este important să înveţi să gândeşti şi să-ţi cultivi inteligenţa? Părinţii tăi te-au stimulat din punct de vedere intelectual şi ţi-au transmis ideea că folosirea minţii poate fi o aventură extraordinară? Există ceva în mediul tău familial care să-ţi fi sugerat o asemenea idee, chiar şi implicit? *A fost valorizat în mod conştient acest aspect?*

Ai fost încurajat să te supui sau să ai responsabilitate personală?

3. Ai fost încurajat să gândeşti independent, să-ţi dezvolţi abilităţile esenţiale? Sau ai fost încurajat să te supui în loc să fii activ din punct de vedere mental şi să pui întrebări? (Întrebare suplimentară: Părinţii tăi ţi-au indus ideea că este mai important să te conformezi la ceea ce cred alţii decât să descoperi singur adevărul? Când părinţii voiau ca tu să faci ceva, au apelat la înţelegerea ta şi ţi-au oferit motive, când a fost posibil, ale cererii lor? Sau ţi-au spus: „Faci aşa pentru că am zis eu." *Ai fost încurajat să te supui sau să ai responsabilitate proprie?*

4. Te-ai simţit liber să-ţi exprimi deschis punctele de vedere, fără teama că vei fi pedepsit? *Exprimarea personală şi încrederea în sine sunt sigure?*

5. Părinţii tăi şi-au comunicat dezaprobarea faţă de gândurile, dorinţele sau comportamentele tale prin umor, tachinare sau sarcasm? *Ai fost învăţat să asociezi exprimarea liberă cu umilinţa?*

6. Părinţii tăi te-au tratat cu respect? (Întrebare suplimentară: Au fost luate în considerare gândurile, nevoile şi sentimentele tale? Demnitatea ta ca fiinţă umană a fost recunoscută? Când ţi-ai exprimat idei sau opinii, ele au fost luate în serios? Preferinţele sau antipatiile tale, indiferent că erau împărtăşite sau nu, au fost tratate cu respect? Dorinţele tale au fost luate în calcul? *Ai fost încurajat, în mod implicit, să te respecţi pe tine să-ţi iei gândurile sau modul de a gândi în serios?*

7. Ai simţit că, din punct de vedere psihologic, eşti vizibil pentru părinţii tăi, că eşti văzut şi înţeles? Te-ai simţit o fiinţă reală pentru ei? (Întrebare suplimentară: Ţi s-a părut că părinţii tăi fac eforturi reale să te înţeleagă? Părinţii tăi păreau realmente interesaţi de tine ca persoană? Puteai vorbi cu părinţii tăi despre probleme importante şi să ai senzaţia că eşti înţeles de ei? *A existat o congruenţă între ceea ce crezi tu despre tine şi ceea ce cred părinţii despre tine?*

8. Te-ai simţit iubit şi valorizat de către părinţi, în sensul că ai fost o sursă de plăcere pentru ei? Sau te-ai simţit nedorit, poate chiar o povară? Te-ai simţit urât de ei? Sau că le eşti pur şi simplu indiferent? *Te-ai simţit încurajat să te crezi iubit?*

9. Părinţii tăi te-au tratat corect? (Întrebare suplimentară: Părinţii tăi au apelat la ameninţări ca să-ţi controleze comportamentul – fie ameninţări de acţiuni punitive imediate din partea lor, fie ameninţări de consecinţe pe termen lung în viaţa ta, sau ameninţări de pedepse supranaturale, cum ar fi faptul că poţi ajunge în iad? Ai fost apreciat când te-ai descurcat bine sau ai fost criticat ori de câte ori ai făcut ceva greşit? Au fost părinţii tăi dispuşi să admită că s-au înşelat? Sau era împotriva politicii lor să facă acest lucru?) *Ai simţit că trăieşti într-un mediu raţional, just şi sănătos?*

10. Părinţii tăi obişnuiau să te pedepsească, să te disciplineze prin ameninţări sau bătăi? *Ţi s-a indus intenţionat frica de teroare ca mijloc de manipulare şi control?*

11. Părinţii tăi ţi-au dat senzaţia că ei cred în competenţa ta? Sau ţi-au spus că îi dezamăgeşti, că eşti ineficient, rău şi nu valorezi nimic? *Ai simţit că părinţii tăi sunt de partea ta, sprijinind ce e mai bun în tine?*

12. Părinţii tăi ţi-au transmis sentimentul că ei cred în potenţialul tău intelectual şi creativ? Sau ţi-au lăsat senzaţia că eşti mediocru, stupid şi nepotrivit? *Ai simţit că mintea şi abilităţile tale sunt apreciate?*

13. În aşteptările părinţilor referitoare la comportamentul şi performanţele tale, au luat în calcul cunoştinţele tale, nevoile, interesele şi circumstanţele? Sau te-ai confruntat cu aşteptări şi cereri care te copleşeau şi erau peste puterile tale? *Ai fost încurajat să crezi că dorinţele şi nevoile tale sunt importante?*

14. Comportamentul şi maniera de a te trata au avut tendinţa de a-ţi induce sentimentul de vină? *Ai fost încurajat implicit (sau explicit) să te consideri rău?*

15. Comportamentul şi maniera de a te trata au avut tendinţa de a-ţi induce sentimentul de teamă? *Ai fost încurajat să gândeşti că trebuie*

să obţii valoare şi satisfacţie, sau că trebuie să eviţi suferinţa şi dezaprobarea?

16. Părinţii tăi ţi-au respectat intimitatea fizică şi intelectuală? *Demnitatea şi drepturile tale au fost respectate?*

17. Părinţii tăi ţi-au transmis ideea că este de dorit pentru tine să ai o părere bună despre tine – de fapt, să ai respect faţă de tine? Sau ai fost atenţionat să nu te valorizezi, încurajat să fii umil? *Respectul de sine a fost o valoare în mediul tău familial?*

18. Părinţii tăi ţi-au transmis ideea că este important ce face o persoană cu viaţa ei şi, în mod specific, ce faci tu cu viaţa ta? (Întrebare suplimentară: Ţi-au transmis părinţii tăi ideea că este posibil ca fiinţele umane să realizeze lucruri măreţe şi că şi tu poţi realiza lucruri măreţe? Părinţii tăi ţi-au transmis ideea că viaţa poate fi o aventură încântătoare, provocatoare şi plină de recompense? *Ţi s-a oferit o viziune a ceea ce este posibil să faci în viaţă?*

19. Părinţii tăi au sădit în tine teama de lume şi teama de ceilalţi oameni? *Ţi s-a dat senzaţia că lumea este un loc malefic pentru tine?*

20. Ţi s-a spus că poţi fi deschis în ceea ce priveşte exprimarea emoţiilor şi dorinţelor tale? Sau comportamentul şi maniera de a te trata a părinţilor tăi au reuşit să te facă să nu ai încredere în tine şi să nu fii deschis, considerând că aceste lucruri nu sunt potrivite? *Onestitatea emoţională, exprimarea liberă şi acceptarea propriei persoane au fost sprijinite?*

21. Greşelile tale au fost acceptate ca făcând parte din procesul de învăţare? Sau ai fost învăţat să le asociezi cu ridiculizarea şi pedeapsa? *Ai fost încurajat să abordezi cu teamă noile provocări?*

22. Părinţii tăi te-au încurajat să ai o atitudine sănătoasă şi afirmativă către sex şi către propriul tău trup? Sau o atitudine negativă? Sau au tratat subiectul ca şi cum nu ar fi existat? *Te-ai simţit sprijinit să ai o atitudine pozitivă şi fericită faţă de latura fizică a existenţei şi faţă de sexualitate?*

23. Modul părinţilor de a se comporta cu tine a avut tendinţa să dezvolte şi să consolideze masculinitatea, respectiv, feminitatea ta? Sau să o frustreze şi să o diminueze? *Dacă eşti băiat, ţi-au transmis că aşa şi-au dorit? Dacă eşti fată, ţi-au transmis că aşa şi-au dorit?*

24. Părinţii tăi te-au încurajat să simţi că viaţa ta îţi aparţine? Sau te-au făcut să crezi că eşti un bun al familiei şi că realizările tale sunt importante doar din acest punct de vedere, prin faptul că aduc glorie părinţilor tăi? (Întrebare suplimentară: Ai fost considerat o resursă a

familiei sau fiinţă de sine stătătoare?) *Ai fost încurajat să înţelegi că nu te afli pe pământ doar ca să îndeplineşti aşteptările altcuiva?*

Detaşarea strategică

Foarte mulţi copii întâmpină obstacole în calea dezvoltării respectului de sine. Toată lumea ştie acest lucru. Un copil poate considera că lumea părinţilor şi a celorlalţi adulţi nu poate fi înţeleasă şi că este ameninţătoare. Eul nu este educat, ci atacat. Dorinţa de a fi conştient şi eficace este asaltată. După un număr de încercări nereuşite de a înţelege politicile, declaraţiile şi comportamentul adulţilor, mulţi copii renunţă – şi se învinuiesc pentru sentimentele şi lipsa lor de ajutorare.

Câteodată se simt mizerabil, sunt disperaţi şi dezorientaţi de faptul că ceva nu e în regulă – cu cei mai în vârstă sau cu ei înşuşi, sau cu *ceva*. Iată ce simt adesea: „Nu îi voi înţelege niciodată pe ceilalţi. Nu voi putea niciodată să fac ceea ce se aşteaptă de la mine. Nu ştiu ce e bine şi ce e rău şi nici nu voi şti vreodată."

Perseverarea în dorinţa de a înţelege obstacolele reprezintă eroismul conştiinţei.

Copilul erou care continuă să se străduiască să înţeleagă mersul lucrurilor şi oamenii dezvoltă totuşi o sursă solidă de putere, indiferent câte obstacole întâmpină pe drum. Prins într-un mediu crud, frustrant şi iraţional, el se va simţi fără îndoială alienat de foarte multe persoane care se află în imediata apropiere, şi pe bună dreptate. Dar copilul nu se va simţi alienat de realitate, nu va simţi la cel mai profund nivel că este incapabil să trăiască – sau cel puţin are ocazia de a evita această soartă. Perseverenţa în dorinţa de a înţelege obstacolele reprezintă eroismul conştiinţei.

De cele mai multe ori, persoanele care au o copilărie extrem de adversă învaţă o anumită strategie de supravieţuire. O denumesc „detaşare strategică". Nu este o sustragere de la realitate care să conducă la dereglări psihologice, ci o *renunţare* intuitivă calibrată de la aspectele nocive ale vieţii de familie sau de la alte aspecte din lumea înconjurătoare. Ştiu cumva că viaţa nu se referă doar la acele lucruri. Au convingerea că există undeva o alternativă mai bună, iar într-o bună zi ei o vor

descoperi. Persevereză în această idee. Știu cumva că *mama nu înseamnă toate femeile. Tatăl nu înseamnă toți bărbații. iar această familie nu a acoperit toate posibilitățile de relații interumane – mai există viață și dincolo de vecinătatea imediată.* Nu îi scutește de faptul că suferă în prezent, dar le permite să nu se lase distruși de acest lucru. Detașarea lor strategică nu garantează faptul că nu vor cunoaște niciodată sentimentul de zădărnicie, dar îi ajută să nu se blocheze din cauza lui.

Admirăm asemenea copii. Dar ca părinți am vrea să le oferim copiilor noștri opțiuni mai fericite.

Capacitatea de a fi părinte ca instrument al evoluției personale

Într-un capitol anterior am subliniat ideile sau convingerile-cheie cu cele mai mari urmări asupra respectului de sine. Rezultă că o familie în care aceste idei sunt comunicate, dar și exemplificate prin practica adulților sunt unele în care respectul de sine al copilului este educat. Un copil care crește într-un asemenea mediu filosofic are un enorm avantaj în ceea ce privește dezvoltarea.

Cu toate acestea, ideile și valorile sunt cel mai puternic comunicate atunci când sunt integrate în viața de familie, înrădăcinate în comportamentul părinților. indiferent de ceea ce credem că învățăm, învățăm ceea ce suntem.

Acest fapt poate fi analizat și din altă perspectivă.

Aproape orice sarcină importantă poate fi folosită ca vehicul pentru dezvoltarea personală. Munca poate fi o cale pentru creșterea și dezvoltarea personală, așa cum poate fi și căsătoria sau creșterea copiilor. Putem alege ca oricare dintre ele să fie o disciplină spirituală – o disciplină în folosul propriei noastre evoluții. Putem lua principiile care construiesc respectul de sine și să folosim munca noastră ca arenă în care să le putem aplica – iar ca urmare atât disciplina, cât și respectul de sine vor crește. Putem lua aceleași principii și să le aplicăm în căsnicie – consecința fiind că relația va înflori (celelalte aspecte rămânând neschimbate), iar respectul de sine va crește. Putem aplica principiile care măresc respectul de sine la noi înșine, iar apoi să le aplicăm în interacțiunea cu copiii noștri.

Nu trebuie să pretindem în fața copiilor că suntem perfecți. Putem recunoaște propriile imperfecțiuni și să ne admitem greșelile. Există șanse mai mari ca respectul de sine al fiecărui membru al familiei să aibă de beneficiat.

Dacă am mări nivelul de conştientizare cu 5% în relaţia cu copiii noştri – referitor la ceea ce le spunem şi la modul în care le răspundem – ce ar fi diferit?

Dacă ne-am accepta mai mult propria persoană, ce le-am transmite copiilor despre acceptarea propriei persoane?

Dacă am avea o responsabilitate proprie mai mare în activitatea noastră de părinte (în loc să dăm vina pe copil sau pe partenerul de viaţă), ce exemplu am da?

Dacă am avea mai multă încredere în noi, dacă am fi mai autentici, ce ar învăţa copiii despre autenticitate?

Dacă ne-am stabili mai multe scopuri, ce ar învăţa copiii noştri despre realizarea ţelurilor şi despre orientarea activă în viaţă?

Dacă în activitatea de părinte ar fi implicată mai multă integritate, în ce fel ar avea de beneficiat copiii noştri?

Şi dacă facem toate aceste lucruri, în ce fel am avea noi de câştigat?

Răspunsul la această întrebare este simplu: am sprijini şi am educa respectul de sine al copiilor noştri, dar şi pe al nostru.

14

Respectul de sine în şcoli

Pentru foarte mulţi copii, şcoala reprezintă o a doua şansă – o oportunitate de a dobândi o părere mai bună despre sine şi o viziune mai bună asupra vieţii decât li se oferise acasă. Un profesor care îşi manifestă încrederea în competenţa şi capacitatea copilului poate fi un puternic antidot împotriva unei familii în care această încredere lipseşte şi în care, probabil, se întâmplă exact invers. Un profesor care tratează băieţii şi fetiţele cu respect îi oferă copilului fundamentul înţelegerii relaţiilor interumane, în condiţiile în care acesta a crescut într-o familie unde un asemenea respect nu exista. Un profesor care refuză să accepte părerea negativă pe care copilul o are despre sine şi îi dezvăluie treptat copilului o perspectivă mai bună asupra potenţialului său, are câteodată puterea de a salva o viaţă. Un pacient mi-a spus mai demult: „Învăţătoarea mea din clasa a patra mi-a arătat că există şi alte tipuri de persoane decât cele din familia mea – mi-a oferit o viziune care m-a inspirat."

Dar pentru unii copii, şcoala reprezintă o încarcerare legală obligatorie, iar ei se află la mâna unor profesori cărora le lipseşte fie respectul de sine, fie instruirea necesară, fie ambele, astfel încât nu îşi pot face bine treaba. Aceştia sunt profesorii care nu inspiră, ci umilesc. Nu vorbesc un limbaj politicos şi respectuos, ci unul plin de ridicol şi sarcasm. Făcând comparaţii pline de invidie, ei flatează un elev în defavoarea altuia. Pentru că nu au răbdare, ei alimentează teama copilului de a face greşeli. Nu au altă noţiune de disciplinare decât ameninţarea cu suferinţa. Ei nu motivează oferind nişte valori, ci evocând teama. Ei nu cred în posibilităţile copilului; cred doar în limite. Nu aprind lumina minţii, ci o sting. Cine nu a întâlnit măcar o dată în viaţă un asemenea profesor?

În orice grup profesional există profesori care au arătat o mare receptivitate către importanţa respectului de sine.

Mulţi profesori vor să aibă o contribuţie pozitivă asupra minţilor de care trebuie să aibă grijă. Dacă rănesc pe cineva vreodată, nu o fac cu intenţie. Iar astăzi, cei mai mulţi sunt conştienţi că una dintre modalităţile prin care pot contribui este educarea respectului de sine al copilului. Ştiu că acei copii care cred în ei şi cărora profesorii le subliniază perspectiva pozitivă a potenţialului lor se descurcă mai bine la şcoală decât copiii care nu au aceste avantaje. Într-adevăr, în orice grup profesional există profesori care au arătat o mare receptivitate către importanţa respectului de sine. Dar ceea ce alimentează respectul de sine în sala de clasă nu este atât de evident.

Am subliniat faptul că noţiunea de „a te simţi bine" este mai degrabă nocivă decât utilă. Dacă analizăm propunerile oferite de profesori referitoare la modul în care poate fi ridicat respectul de sine al elevilor, multe dintre ele nu au nici un fel de sens, fac doar rău respectului faţă de sine; de exemplu laudele sau aplauzele acordate unui copil pentru aproape orice lucru pe care îl face, reducând importanţa realizărilor obiective şi creând o prăpastie între respectul de sine şi comportament sau caracter. Una dintre consecinţele acestei abordări este ridiculizarea întregii mişcări dedicate respectului de sine în şcoli.

Ca exemplu, să luăm în considerare un articol apărut în revista *Time* (5 februarie 1990), care spunea:

> Un test standard de matematică a fost dat copiilor de 13 ani din şase ţări, în anul ce a trecut. Coreenii s-au descurcat cel mai bine, iar americanii cel mai prost, fiind în spatele copiilor din Spania, Irlanda sau Canada. Şi acum vestea cea proastă. Pe lângă triunghiuri şi ecuaţii, în test se afla şi propoziţia „Sunt bun la matematică", care trebuia bifată. Americanii au fost pe primul loc, cu un impresionant procent de 68% care a fost de acord.
>
> Se poate ca elevii americani să nu ştie matematică, dar cu siguranţă au învăţat foarte bine lecţiile despre respectul de sine.

Unii educatori din America au argumentat că aceste cifre sunt greşit interpretate, deoarece, în timp ce în celelalte ţări performanţele au fost

măsurate doar pe 10% dintre elevii de top, în SUA cifrele reprezintă un procentaj mult mai larg, ceea ce a condus la scăderea mediei. Au argumentat şi că, în cultura coreeană, de exemplu, este mai puţin acceptabil să te lauzi decât în cultura americană. La fel, în cadrul limitelor înţelegerii naive şi primitive a respectului de sine, criticile autorului vizavi de predarea respectului de sine sunt pe deplin justificate. Atacă, de fapt, acea senzaţie de „a te simţi bine", şi pe bună dreptate.

Prin urmare, voi sublinia încă o dată că atunci când am scris despre eficienţa personală şi stima de sine, am făcut-o în contextul realităţii, nu al sentimentelor generate de dorinţele sau afirmaţiile, sau medaliile oferite ca recompense. Când stau de vorbă cu profesorii, discut despre un respect de sine care *se bazează pe realitate*. Una dintre caracteristicile unei persoane cu un respect sănătos faţă de sine este că tinde să-şi evalueze abilităţile şi realizările în mod realist, fără să le nege sau să exagereze în legătură cu ele.

Se poate ca un elev care are rezultate slabe la şcoală să aibă totuşi un respect crescut faţă de sine? Sigur că da. Există diverse motive pentru care un copil să nu se descurce bine la şcoală, începând de la dislexie la lipsa unor stimulări sau provocări adecvate. Notele nu prea reprezintă un indicator relevant al eficienţei personale şi stimei de sine. Dar elevii care se respectă pe sine nu spun că se descurcă bine dacă în realitate se descurcă prost.

Respectul de sine se referă la ceea ce este deschis alegerii noastre voluntare. Nu poate fi o funcţie a familiei în care ne-am născut, a rasei sau a culorii pielii, sau a realizărilor pe care le-au avut strămoşii noştri.

Nu dezvoltăm cu nimic respectul de sine al copiilor dacă le dăm de înţeles că acesta poate fi atins repetând pur şi simplu în fiecare zi „Eu sunt special" sau „Mă iubesc pe mine" şi nici dacă identifică propria valoare cu faptul că aparţin unui anumit grup („mândrie etnică"). Respectul de sine se referă la ceea ce este deschis alegerii noastre voluntare. Nu poate fi o funcţie a familiei în care ne-am născut, a rasei sau a culorii pielii, sau a realizărilor pe care le-au avut strămoşii noştri. Sunt valori la care aderă câteodată pentru a evita responsabilitatea adoptării unui respect autentic faţă de sine. Ele sunt sursele unui pseudorespect faţă de sine. Cineva poate fi realmente încântat în faţa unor asemenea

valori? Desigur. Ele pot oferi un suport temporar pentru un ego fragil? Probabil că da. Dar ele nu sunt substitute pentru conştiinţă, responsabilitate sau integritate. Nu sunt surse de eficienţă personală şi stimă de sine. Ele pot fi totuşi surse de dezamăgire.

Pe de altă parte, principiul acceptării propriei persoane îşi poate găsi aici o aplicaţie importantă. Unii elevi care provin din grupuri etnice diferite şi care vor să se adapteze pot nega, de fapt, contextul etnic respectiv. În asemenea cazuri, este de dorit să ajuţi elevii să aprecieze aspectele unice ale rasei sau culturii lor, să-şi adopte istoria şi să nu le fie ruşine de moştenirea lor.

Alimentarea respectului de sine la copii este o problemă extrem de urgentă în prezent, deoarece foarte mulţi copii ajung în şcoli cu un asemenea stres emoţional încât le este extrem de greu să se concentreze pe învăţat. Robert Reasoner, fost educator la Moreland School District din California, scria:

> 68% dintre copiii care merg la şcoală astăzi, în California, au o familie în care ambii părinţi lucrează, ceea ce înseamnă că îşi petrec destul de puţin timp împreună. Peste 50% dintre elevi au asistat deja la o schimbare în familie – separare, divorţ sau recăsătorie; în multe zone, 68% dintre liceeni nu mai locuiesc cu amândoi părinţii lor naturali. 24% s-au născut fără ca părinţii să fie căsătoriţi şi nu şi-au cunoscut niciodată tatăl. 24% s-au născut suportând efectele secundare ale abuzului de droguri al mamelor. În California, 25% dintre elevi vor fi deja abuzaţi sexual sau fizic înainte să termine liceul. 25% provin din familii cu probleme legate de alcool sau droguri. 30% trăiesc în condiţii considerate sub standardul normal. 15% au emigrat recent, adaptându-se la o nouă cultură şi la o nouă limbă. În timp ce în 1890, 90% dintre copii locuiau şi cu bunicii în aceeaşi casă, iar în 1950, se întâmpla în 40% dintre cazuri, astăzi procentul este de 7%; aşa că există un sistem de sprijin mult mai mic. În ceea ce priveşte viaţa emoţională a copiilor, avem următoarele cifre. Între 30 şi 50% au luat în considerare sinuciderea. 50% au avut cel puţin o tentativă serioasă de a se sinucide. 41% consumă alcool în cantităţi mari la fiecare 2-3 săptămâni. 10% dintre fete rămân însărcinate înainte să termine liceul. 30% dintre fete şi băieţi renunţă la şcoală înainte de vârsta de 18 ani[1].

Nu ne aşteptăm ca şcolile să ofere soluţii la toate problemele elevilor. Dar şcolile bune, adică cele la care există profesori buni, pot face o diferenţă enormă. În încercarea de a mări respectul de sine al elevilor,

ce anume trebuie făcut? În acest capitol aş vrea să abordăm – în termeni generali – fundamentele care trebuie luate în considerare

Scopurile educaţiei

Probabil că punctul de la care trebuie să începem este modul în care profesorii concep scopurile educaţiei.

Scopul principal este acela de a-i învăţa pe elevi să fie buni cetăţeni? Atunci nu trebuie insistat pe consolidarea autonomiei şi a unui mod de gândire independent, ci pe memorarea anumitor cunoştinţe şi convingeri, pe absorbirea regulilor dintr-o anumită societate şi pe atitudinea de obedienţă în faţa autorităţilor. Până acum câţiva ani, acesta era scopul sistemului de educaţie publică.

În lucrarea *Breakpoint and Beyond*, George Land şi Beth Jarman fac o observaţie interesantă ce merită citată în acest context:

> La sfârşitul lunii octombrie 1989, Asociaţia Administratorilor de Şcoli din California, care avea un mod de gândire tradiţional, a anunţat: „Scopul sistemului şcolar nu este să ofere elevilor educaţie." Educaţia individuală este „calea către adevărata finalitate a educaţiei, şi anume crearea unei ordini sociale viabile" Liderii unuia dintre cele mai mari sisteme şcolare ale planetei au declarat că elevii pot intra în secolul XXI sprijiniţi de şcoli care nu au ca scop principal educaţia![2]

Îmi amintesc foarte bine propriile mele experienţe din şcoala generală şi liceu, în perioada 1930-1940. Cele mai importante două valori care mi s-au transmis în această lume au fost capacitatea de a rămâne tăcut şi nemişcat pentru lungi perioade de timp şi capacitatea de a merge alături de colegii mei în rând drept dintr-o clasă în alta. Şcoala nu era un loc în care să înveţi gândirea independentă, care să încurajeze încrederea în sine sau care să consolideze autonomia. Era un loc în care învăţai cum să te adaptezi într-un sistem fără nume, creat de o persoană fără nume şi denumit „lume" sau „societate", sau „aşa e viaţa". Ultima dintre ele nu putea fi pusă sub semnul îndoielii. De vreme ce eu am analizat totul şi nu puteam sub nici o formă să tac, am fost identificat rapid ca fiind un copil-problemă.

Multe minţi strălucite au comentat experienţele neplăcute din şcoală, plictiseala, lipsa de stimulare intelectuală adecvată şi sentimentul că ultimul scop al sistemului educaţional era acela de a cultiva mintea

Şcolile nu erau interesate de autonomie, ci de formarea elevilor ca „buni cetăţeni".

„În educaţie", scria Carl Rogers în lucrarea *On Becoming a Person*, „avem tendinţa să accentuăm conformismul, stereotipiile, persoanele a căror educaţie este «completă» şi nu creativitatea liberă şi gândirea originală."

Comentând această dispoziţie a părinţilor (şi profesorilor) de a pretinde obedienţă şi conformitate ca valori primare, de a descuraja şi nu de a sprijini un progres normal şi solid către autonomie, Jean Piaget a scris în lucrarea *The Moral Judgement of the Child*: „Dacă ne gândim la rezistenţa sistematică a oamenilor faţă de metodele autoritare şi la ingenuitatea admirabilă a copiilor din toată lumea, care încearcă să fenteze constrângerile disciplinare, nu putem considera decât că este defectuos un sistem care permite să fie irosit atât de mult efort, în loc să-l folosească pentru cooperare."

Astăzi, în epoca în care angajaţii au foarte multe cunoştinţe, nu este nevoie de supunere oarbă, ci de persoane care pot să gândească.

Există motive să sperăm că această orientare se va schimba. Linia de asamblare a încetat de mult să mai fie simbolul locului de muncă şi am parcurs tranziţia de la o societate manufacturieră la una informaţională, iar mintea a înlocuit de mult muşchii. Astăzi, în epoca în care angajaţii au foarte multe cunoştinţe, nu este nevoie de supunere oarbă, ci de persoane care pot să gândească, care pot să inoveze, să aibă idei, să fie responsabile, care sunt capabile să se manageriez singure, care îşi pot păstra individualitatea în timp ce lucrează în echipă, care sunt încrezătoare în puterile şi abilităţile lor. Joburile de azi au nevoie de respect faţă de sine. Şi mai devreme sau mai târziu, acest lucru va ajunge şi pe agenda de priorităţi a şcolilor.

În formele timpurii de organizare industrială, când o mare parte din muncă era repetitivă şi nu presupunea prea multă gândire, obedienţa era o valoare preţuită. Ea nu mai este, cu siguranţă, o trăsătură căutată de managerii de astăzi. Un excelent instructor şi un specialist în tehnologie educaţională care sprijină autonomia, Jane Bluestein, observă în lucrarea *21st Century Discipline*: „Există dovezi conform cărora copiii care sunt prea ascultători pot avea dificultăţi în a se integra în lumea de

astăzi.[V] În prezent, se pune accentul pe iniţiativă şi responsabilitate din cauza cerinţelor presupuse de o economie extrem de competitivă, aflată într-o continuă schimbare.

Dacă şcolile s-ar adapta la această tendinţă, scopul educaţiei ar trebui să fie mai mult decât simpla stăpânire a unor cunoştinţe pe care elevii trebuie să le asimileze la examene. Scopul trebuie să fie acela de a-i învăţa pe elevi cum să gândească, cum să recunoască erorile logice, cum să fie creativi şi *cum să învefe*. Acest ultim aspect este accentuat din cauza vitezei cu care cunoştinţele de ieri devin nepotrivite în faţa cerinţelor de azi: cele mai multe profesii presupun astăzi studiere continuă, toată viaţa. Printre altele, tinerii trebuie să înveţe cum să folosească computerele şi bibliotecile pentru a avea acces la cunoştinţele în număr din ce în ce mai mare, esenţiale pentru a progresa la locul de muncă.

Şcolile sunt criticate acum deoarece există elevi care au absolvit fără să ştie să scrie un paragraf coerent sau să calculeze totalul de pe nota de plată la restaurant. Dar stăpânirea unor cunoştinţe simple de limba engleză sau de aritmetică, deşi este esenţială, nu are legătură cu ceea ce trebuie să ştie o persoană în zilele noastre.

Astfel că întărirea respectului de sine trebuie integrată în programa şcolară din cel puţin două motive. Primul este sprijinirea tinerilor pentru a-şi continua studiile, a renunţa la droguri, a preveni sarcinile nedorite, a preveni actele de vandalism şi pentru a obţine educaţia de care au nevoie. Al doilea este că ajută la pregătirea lor psihologică într-o lume în care mintea este principalul activ al fiinţei umane.

Mărturisesc că sunt iritat când aud diverşi colegi din domeniul educaţiei/respectului faţă de sine care spun că profesorii trebuie să ajute tinerii să aibă încredere în intuiţia lor – fără să spună nici un cuvânt despre faptul că trebuie să-i înveţe să gândească, să înţeleagă principiile logice sau să respecte raţiunea – reieşind astfel că intuiţia este tot ceea ce le trebuie. Intuiţia are şi ea rolul ei, dar fără raţiune este periculoasă şi nu prezintă încredere. Nu este suficientă şi este o dovadă de iresponsabilitate să sugerezi tinerilor că ar fi. Nimeni nu a sugerat vreodată că Charles Manson nu a procedat intuitiv.

Dacă scopul adecvat al educaţiei este să ofere elevilor fundaţia de care au nevoie ca să funcţioneze eficient în lumea modernă, atunci nimic nu este mai important decât introducerea unor cursuri despre arta gândirii critice în fiecare programă şcolară. Şi dacă respectul de sine înseamnă încrederea în abilitatea noastră de a face faţă provocărilor

vieții, există ceva mai important decât să înveți cum să-ți folosești propria minte?

Suntem ființe gânditoare și suntem ființe creative. Recunoașterea acestui fapt trebuie să se afle în centrul oricărei filosofii educaționale. Dacă așezăm valoarea acestor funcții în vârful programei școlare, ne educăm respectul de sine.

Profesorii și cei care concep programa școlară trebuie să își pună următoarea întrebare: Cum contribuie munca mea la procesul prin care tinerii devin ființe gânditoare, inovatoare și creative?

Respectul de sine al profesorului

Ca și în cazul părinților, este ușor pentru un profesor să inspire respect de sine elevilor dacă el însuși dă exemplu și modelează un respect puternic față de sine. Într-adevăr, unii cercetători sugerează că acesta este factorul primar în ceea ce privește abilitatea profesorilor de a contribui la respectul de sine al elevului[4].

Profesorii cu un respect scăzut față de sine au tendința să fie mult mai punitivi, mai nerăbdători și mai autoritari. Au tendința să se concentreze pe punctele slabe ale elevilor, și nu pe punctele lor tari. Inspiră teamă și dorința de a se apăra. Încurajează dependența[5].

Profesorii cu un respect de sine scăzut sunt de obicei niște profesori nefericiți.

Profesorii cu un respect de sine scăzut au tendința să fie excesiv de dependenți de aprobarea altora. Au tendința să creadă că toți ceilalți sunt sursa respectului lor față de sine. Prin urmare, nu sunt în poziția în care să spună că respectul de sine trebuie să vină în primul rând din interior. Au tendința să se folosească de propria lor aprobare sau dezaprobare pentru a manipula studenții și a-i face să se supună și să se conformeze, de vreme ce aceasta este abordarea care funcționează când ceilalți le-o aplică lor. Învață că respectul de sine provine din „aprobarea colegilor sau a adulților". Transmit mai degrabă o abordare externă a respectului de sine, și nu una internă, intensificând prin urmare problemele legate de respectul de sine pe care le au, de obicei, elevii.

Mai mult, profesorii cu un respect de sine scăzut sunt, de obicei, nişte profesori nefericiţi, şi profesorii nefericiţi favorizează adesea tacticile distructive pentru a controla elevii.

Copiii îi urmăresc de obicei pe profesori fie şi pentru a învăţa comportamentul adulţilor. Dacă văd ridicol şi sarcasm, adesea învaţă să le folosească şi în cazul lor. Dacă aud un limbaj nerespectuos, chiar crud, au tendinţa să-l folosească şi în propriile răspunsuri verbale. Dacă, în schimb, văd bunăvoinţă şi o accentuare a lucrurilor pozitive, pot învăţa cum să le integreze în propriile răspunsuri. Dacă sunt martori la corectitudine, pot absorbi această atitudine de corectitudine. Dacă văd compasiune şi observă că li se oferă şi altora, pot învăţa să adopte compasiunea. Dacă văd respect faţă de sine, pot decide că este valoros.

Mai mult, Robert Reasoner observa:

> Profesorii cu un respect ridicat faţă de sine sunt... mult mai apţi să ajute copiii să dezvolte strategii pentru rezolvarea problemelor decât să ofere sfaturi sau să nege semnificaţia pe care copiii o acordă problemelor. Asemenea profesori conferă elevilor un sentiment de încredere. Îşi controlează elevii prin încredere, cooperare şi implicare, încercând să rezolve problemele prin grijă şi respect reciproc. O relaţie pozitivă permite copiilor se înveţe şi să se dezvolte având încredere în abilitatea lor de a funcţiona independent[4].

Un părinte bun, un profesor bun, un psihoterapeut bun sau un instructor bun au în comun încrederea profundă în potenţialul persoanei de care se ocupă – încrederea în ceea ce este capabilă să facă şi să spună, pe lângă abilitatea de a transmite încrederea în timpul interacţiunilor. „Eram slab la matematică în şcoală", mi-a spus un pacient, „şi ştiam că nu mă voi descurca niciodată, până când am întâlnit un profesor care a refuzat să mă creadă. Ştia că mă pot descurca la matematică şi cu siguranţă avea atât de multă putere că era irezistibilă." Abilitatea de a inspira elevii în acest mod nu este întâlnită, de obicei, în rândul profesorilor care nu cred în ei înşişi.

Profesorii cu un respect ridicat faţă de sine înţeleg că dacă vor să-i facă pe ceilalţi să se respecte pe sine, trebuie să relaţioneze cu o persoană conform propriei valori, oferind o experienţă de acceptare şi respect. Ei ştiu că, de fapt, cei mai mulţi dintre noi avem tendinţa să ne subestimăm resursele interioare şi sunt conştienţi tot timpul de acest lucru. Cei mai mulţi dintre noi putem mai mult decât credem. Când profesorii ştiu clar acest lucru, ceilalţi îşi pot însuşi rapid învăţăturile.

Câteodată poate fi dificil să crezi într-o persoană când acea persoană pare să nu creadă în ea. Cu toate acestea, cel mai mare dar pe care un profesor îl poate face unui elev este refuzul de a accepta părerea proastă pe care elevul o are despre sine, văzând, de fapt, eul mai puternic şi mai profund care există doar la nivel potenţial. (Acest lucru este realizat, parţial, făcându-l pe elev conştient de alegerile şi opţiunile pe care nu le observase şi împărţind problemele mai mari într-unele mai mici şi mai uşor de administrat şi care pot fi rezolvate mai uşor de către elev, oferindu-i astfel o bază de la care să plece construcţia.) Propriul respect faţă de sine al profesorului poate face această sarcină mai uşoară.

Unul dintre cele mai mari daruri pe care un profesor îl poate face unui elev este refuzul de a accepta părerea proastă pe care elevul o are despre sine.

Din acest motiv, când iau cuvântul la conferinţele profesorilor, o mare parte din timp vorbesc despre ce anume poate face educatorii ca să îşi mărească nivelul respectului de sine, înainte să facă ceva legat de respectul de sine al elevilor. Amintiţi-vă de acel guru care avea o slăbiciune pentru dulciuri.

Aşteptările

Pentru a oferi unui copil experienţa acceptării nu înseamnă, aşa cum am observat, să-i spui: „Nu aştept nimic de la tine". Profesorii care vor ca elevii să dea ce e mai bun în ei trebuie să transmită că asta aşteaptă de fapt.

Cercetările ne arată că aşteptările unui profesor au tendinţa să se transforme în profeţii ce se materializează de la sine. Dacă un profesor se aşteaptă ca un copil să ia o notă de 10 – sau o notă de 6 – aşteptările tind să devină realitate. Dacă un profesor ştie cum să transmită ideea: „Sunt absolut convins că poţi stăpâni acest subiect şi îţi voi oferi tot ajutorul de care ai nevoie în acest sens", copilul se simte sprijinit şi inspirat.

O clasă de copii care ştiu că, de fapt, ceea ce se aşteaptă de la ei este să dea tot ce au mai bun este o clasă care îşi dezvoltă atât cunoştinţele, cât şi respectul de sine.

Mediul din clasă

Dacă scopul primar al sistemului educaţional este un factor care are consecinţe asupra respectului de sine al unui copil şi dacă alt factor este respectul de sine al profesorului, iată că al treilea este mediul din clasă. Ne referim la modul în care sunt trataţi copiii de către profesor şi la modul în care văd că sunt trataţi ceilalţi copii.

1. *Demnitatea unui copil.* Unul dintre cele mai dureroase aspecte ale faptului că eşti copil ar fi acela că nu eşti luat în serios de către adulţi. Indiferent dacă un copil este respins brutal sau lăudat că a fost „cuminte", cei mai mulţi copii nu sunt obişnuiţi să le fie respectată demnitatea în calitate de fiinţe umane. Astfel că un profesor care tratează toţi elevii cu amabilitate şi respect trimite un semnal către clasă: acum vă aflaţi într-un mediu unde se aplică reguli diferite de cele cu care aţi fost obişnuiţi. În această lume, demnitatea şi sentimentele voastre sunt importante. În acest fel atât de simplu un profesor poate începe să creeze un mediu care sprijină respectul de sine.

Îmi amintesc de o întâmplare petrecută cu mai mulţi ani în urmă, când am fost invitat să vorbesc la o şcoală unde învăţau copii talentaţi. În timpul prezentării, am invitat elevii să spună ce cred ei că înseamnă „copil talentat". Au vorbit cu entuziasm, dar numai despre plusuri, neluând în considerare şi minusurile. Unii au vorbit despre disconfortul de a fi consideraţi „resursa familiei". Unii au vorbit despre aşteptările mari pe care le au părinţii de la ei, şi care nu erau legate neapărat de propriile interese şi nevoi. Au vorbit despre faptul că voiau să fie trataţi ca nişte „fiinţe normale". Şi au mai spus că nici măcar părinţii nu îi tratau cu seriozitate. În încăpere, pe lângă elevi, se aflau şi profesorii, asistentul principal şi psihologul şcolii. După discuţie, mai mulţi elevi s-au strâns în jurul meu pentru întrebări suplimentare. A venit apoi şi asistentul principal, care i-a pus câteva întrebări unui copil ce părea să aibă cam 11 ani. În timp ce acesta răspundea, psihologul şcolii a început să discute cu asistentul principal – care i-a întors spatele băiatului şi nu l-a lăsat să-şi termine fraza. Uimit, s-a uitat la mine şi şi-a încrucişat braţele peste piept, parcă spunând: „Ce poţi să faci când ai de-a face cu adulţi? Ei nu înţeleg nimic." Am zâmbit în semn de înţelegere şi mi-am încrucişat şi eu braţele, imitând gestul său, ca şi cum aş fi spus: „Da, ce poţi să faci?" Dacă asistentul principal ar fi vorbit cu adult şi nu cu un copil, iar colegul l-ar fi întrerupt, aşa cum s-a întâmplat, fără vreo scuză sau vreo explicaţie, iar apoi i-ar fi întors spatele adultului care vorbea, fără să se scuze, atunci amândoi ar fi fost consideraţi extrem de prost

crescuţi. Mai mult, de vreme ce era implicat şi un adult, cu siguranţă că nu s-ar fi întâmplat aşa ceva. De ce este impolitețea acceptată atunci când este vorba despre un copil? Ce mesaj este transmis? Că respectul este adecvat doar pentru oamenii în vârstă?

2. *Dreptatea în sala de clasă*. Copiii sunt extrem de sensibili la ideea de corectitudine. Dacă văd că aceleaşi reguli se aplică constant tuturor, dacă, de exemplu, văd că profesorul are aceeaşi atitudine şi politică indiferent că vorbeşte cu un băiat, cu o fată, cu un alb sau cu un negru, cu un hispanic sau cu un asiatic, ei înregistrează lecţia şi îl percep pe profesor ca având integritate, sentimentul lor de siguranţă şi securitate crescând. Pe de altă parte, favoritismul (sau defavoritismul) otrăveşte atmosfera din sala de clasă. Încurajează sentimentele de izolare şi respingere şi diminuează senzaţia copilului că lumea este un loc căruia îi poate face faţă. Un profesor nu se poate abţine să nu placă un elev mai mult decât pe altul, dar specialiştii ştiu să-şi mascheze sentimentele. Respectă nişte standarde obiective de comportament. Un copil are nevoie să ştie că în sala de clasă dreptatea va prevala. Un profesor care nu va înţelege aceste lucruri poate transforma un copil de opt ani într-o persoană cinică, care nu va mai fi dispusă să dea tot ceea ce are mai bun.

3. *Autoaprecierea*. Când profesorii ajută copiii să se simtă vizibili, oferindu-le un feedback adecvat, ei încurajează conştientizarea propriei persoane. Când fac nu judecăţi, ci aprecieri vizavi de ceea ce văd, ajută copilul să se vadă pe sine. Când atrag atenţia asupra punctelor tari ale unui copil, încurajează autoaprecierea.

Cu toate acestea, profesorii au adesea tendinţa să se concentreze nu pe punctele tari, ci pe cele slabe. Johnny este bun la engleză, dar este slab la matematică, aşa că se concentrează în întregime pe matematică. Deoarece matematica trebuie să fie învăţată, este de înţeles, dar cu toate acestea este o greşeală. Greşeala nu este că profesorul crede că matematica necesită mai multă atenţie – pentru că aşa este; greşeala este că profesorul acordă o importanţă mai mare acestui lucru decât abilităţilor lui Johnny la limba engleză. Dacă Johnny este bun la engleză, este un motiv să-l încurajezi să scrie şi să citească mai mult, nu mai puţin. Profesorii au tendinţa să sune părinţii când un copil se descurcă mai prost. Există motive să credem că dacă i-ar suna atunci când copilul se descurcă foarte bine, ar fi mult mai productiv; în această situaţie, poate aduce în discuţie şi punctele slabe, dar nu considerându-le cel mai important element al ecuaţiei. Johnny trebuie ajutat să fie

conştient şi să-şi aprecieze punctele tari. Ele indică ce pasiuni are copilul şi în ce direcţie o va lua pe viitor.

Şi chiar când discută despre punctele slabe, profesorul se concentrează pe deficienţele lui Johnny astfel încât îi poate răni respectul de sine: „Nu vei ajunge nicăieri în viaţă dacă nu poţi învăţa asta şi asta – ce se întâmplă cu tine?". Sau profesorul îl poate inspira să-şi extindă cunoştinţele pe care le stăpâneşte către o nouă zonă, astfel încât exerciţiile la matematică să-i consolideze respectul de sine. Trebuie insistat în continuare pe elementele pozitive.

Câteodată, un copil nu este pe deplin conştient de calităţile lui. Este sarcina profesorului să faciliteze această conştientizare. Nu are nici o legătură cu laudele exagerate. Orice copil face ceva bine. Orice copil are anumite calităţi. Ele trebuie descoperite, identificate şi educate. Profesorul trebuie să fie asemenea unui căutător de aur. Încearcă să te uiţi înapoi şi să vezi ce s-ar fi întâmplat dacă în clasa unde ai învăţat cea mai urgentă sarcină a profesorului ar fi fost să descopere ce e mai bun în tine – punctele tale tari şi calităţile – şi să te ajute să devii mult mai conştient de ele. Te-ai fi simţit inspirat să dai ce ai mai bun? Ar fi fost un mediu în care ai fi fost motivat să te dezvolţi şi să înveţi?

Profesorul trebuie să fie asemenea unui căutător de aur.

4. *Atenţia*. Fiecare copil are nevoie de atenţie, iar unii copii au nevoie de mai multă atenţie decât alţii. Există un tip de elev care adesea este ignorat. Este elevul care se descurcă extrem de bine, dar care este timid, retras şi foarte tăcut în clasă. Profesorul trebuie să facă un efort suplimentar ca să-l trezească pe acesta. Acest lucru poate fi realizat prin întrebări de genul: „Clara, care este părerea ta?" Sau: „Ce crezi despre asta, Charley?". Câteodată este util să pui un asemenea copil să ajute alţi elevi care întâmpină dificultăţi, astfel încât copilul respectiv să poată ieşi la lumină şi să vadă ce înseamnă să fii eficient cu o altă persoană (ideea nu este altruismul; ideea este că acel copil va avea ocazia să fie competent din punct de vedere social). „Facilitarea colegialităţii", observă educatorul Kenneth Miller, „este unul dintre cele mai bune lucruri care se întâmplă în şcolile din ziua de azi"[7]. Câteodată este util să-l rogi pe elevul mai timid să mai rămână puţin în clasă după

ore pentru a forma o legătură mult mai personală – pentru a-i transmite semnalul că este observat şi că îţi pasă.

Este un semnal pe care orice elev îl merită şi are nevoie de el. La urma urmei, este nevoie să se transmită mesajul că tot ceea ce vrea şi simte copilul *contează*. Pentru mulţi copii, tragedia este că, dacă ani la rând nu au primit acest mesaj din partea adulţilor, la un moment dat vor crede că tot ceea ce simt sau gândesc ei contează mai puţin. Problema se complică atunci când copiii care cred că ei nu contează sunt lăudaţi pentru „lipsa lor de egoism".

5. *Disciplina*. În fiecare clasă există reguli care trebuie să fie respectate dacă se vrea ca sarcinile să fie realizate. Regulile pot fi *impuse* prin intermediul puterii profesorului sau pot fi *explicate* astfel încât să fie implicată mintea şi înţelegerea elevului. Jane Bluestein scria:

> Când le cerem elevilor să facă ceva, de obicei avem un motiv mult mai bun decât clasicul „pentru că aşa am spus eu". Dacă le spui care este motivul real, logic şi intrinsec pentru o limită sau o regulă (că nu vrem să deranjăm pe nimeni pe hol, că nimeni nu ţipă sau aleargă) se ajunge la angajament şi cooperare chiar şi din partea elevilor mai rebeli".

Un profesor poate concepe regulile într-unul dintre aceste două moduri. Se poate întreba: cum să-i determin pe elevi să facă ceea ce *trebuie* făcut? Sau: cum să-i inspir pe elevi să *vrea* să facă ceea ce trebuie făcut? În prima situaţie există, de obicei, frustrare şi în cel mai bun caz se ajunge la supunere prin încurajarea dependenţei. Cea de-a doua orientare este benevolă şi presupune cooperarea, încurajând responsabilizarea. Prima abordare implică teama. Cea de-a doua oferă valori – dar şi putere. Abordarea pe care o preferă profesorul spune multe despre eficienţa lui personală.

Câteodată, un profesor poate fi de părere că nu are altă alternativă decât să motiveze dorinţa unui elev de a evita o situaţie negativă în loc să beneficieze de pe urma unei situaţii pozitive. Probabil că aşa e, dar ca politică dominantă sau exclusivă este lipsită de putere. Face ca evitarea suferinţei să fie mai importantă decât experimentarea bucuriei – care determină elevul să se retragă în sine (să-şi ascundă gândurile şi sentimentele) în loc să se exprime şi să se dezvolte liber.

În lucrarea *Teacher Effectiveness Trainig*, Tom Gordon propune ca elevii să participe la procesul de stabilire a regulilor – să fie rugaţi să se gândească ce presupune funcţionarea eficientă a clasei; această situaţie

are nu numai avantajul stimulării unei cooperări superioare, ci şi al consolidării autonomiei.

„Esenţa disciplinei", scria Haim Ginott în lucrarea *Teacher and Child*, „este descoperirea unor alternative eficiente la pedepse" Capitolul referitor la disciplină din lucrarea lui este excepţional din punct de vedere al strategiilor pe care le oferă pentru a motiva studenţii, astfel încât aceştia să-şi mărească respectul de sine.

Problemele ce ţin de disciplină apar adesea atunci când copiii vin la şcoală având aşteptări negative privind comportamentul adulţilor, în funcţie de ceea ce au experimentat acasă. Fără o conştientizare evidentă a motivelor lor pot fi ostili în sala de clasă, pentru a atrage genul acela de pedepse cu care au fost obişnuiţi. Pot provoca furia, pentru că furia este reacţia pe care o cunosc. Pentru un profesor, provocarea nu este să fie atras de această strategie şi să împlinească cele mai rele aşteptări ale elevului. Este dificil să-ţi menţii respectul şi compasiunea când ai de-a face cu asemenea studenţi, dar profesorii înţelepţi şi maturi au un impact extraordinar.

Compasiunea şi respectul
nu implică lipsa de fermitate.

Scopul meu aici nu este să fac o analiză a strategiilor pentru menţinerea disciplinei în sala de clasă. O tratare excelentă a acestei probleme, în afară de cartea lui Ginott, poate fi găsită în lucrarea lui Jane Bluestein, *21st Century Discipline*. Bluestein analizează cu luciditate modul în care profesorii pot menţine disciplina, consolidând în acelaşi timp autonomia elevului.

Ea abordează, de exemplu, un principiu binecunoscut, dar adesea ignorat, conform căruia un comportament greşit este corectat mai bine dacă permiţi elevului să experimenteze consecinţele logice ale greşelii decât prin pedepsire. Dacă elevii sunt leneşi şi necooperanţi în mod repetat, în însuşirea unei lecţii, anunţă că nu vor avea pauză de prânz până când lecţia nu e terminată. Până când studenţii ajung la cantină, mâncarea e rece şi, oricum, pe terminate. A doua zi, tema va fi parcursă complet cu două minute înainte de pauză. Iată ce scrie autoarea:

> În... relaţiile bazate pe autoritate, un comportament greşit este o invitaţie pentru profesor să-şi exercite puterea şi controlul.

Răspunsul nostru imediat, în acest tip de aranjament, este *Cum putem să le predăm o lecţie?* Într-o sală de clasă din secolul XXI, lecţia care trebuie învăţată dintr-un comportament greşit vine din consecinţele acestui comportament greşit, nu din puterea profesorului. În exemplul cu elevii leneşi, ei au lipsit de la masa de prânz din cauza alegerii pe care au făcut-o, şi nu ca pedeapsă că s-au comportat greşit. Când elevii au fost gata la timp, nu au mai existat consecinţe negative (întârzierea la masa de prânz).

O ultimă idee despre acest subiect. Dacă un respect scăzut faţă de sine îi poate face pe profesori să fie mai rigizi, punitivi sau chiar sadici, pe alţii îi împiedică să aibă acel comportament permisiv, care transmite, de fapt, absenţa completă a autorităţii – rezultatul fiind anarhia în sala de clasă. Compasiunea şi respectul nu implică lipsa de fermitate. O capitulare în faţa elementelor deranjante din clasă înseamnă abdicarea de la responsabilităţile profesorului. Profesorii competenţi înţeleg nevoia de standarde pentru un comportament acceptabil. Dar înţeleg şi că duritatea nu trebuie să implice insulte sau răspunsuri care să denote devalorizarea persoanei respective. Una dintre trăsăturile unui profesor bun este stăpânirea acestei provocări.

Pentru a ajunge la rezultatele dorite, profesorii trebuie câteodată să-şi pună imaginaţia la contribuţie. Problemele nu pot fi reduse la o listă de formule strategice care se vor potrivi în fiecare ocazie. Unul dintre profesorii pe care îi cunosc a rezolvat o problemă la clasă cerându-i pe un ton grav celui mai zgomotos copil din clasă, când erau doar ei doi, să-l ajute, prin exercitarea calităţilor sale înnăscute de lider, să-i convingă pe ceilalţi să fie mult mai ordonaţi. Băiatul a fost puţin dezorientat, neştiind, evident, ce să răspundă; dar a învins repede dorinţa de linişte, iar băiatul responsabilizat s-a simţit mândru de el însuşi.

Înţelegerea emoţiilor

Dacă o educaţie corectă trebuie să includă înţelegerea modului de a gândi, trebuie să includă şi înţelegerea sentimentelor.

Din nefericire, mulţi părinţi îşi învaţă implicit copiii să-şi reprime sentimentele şi emoţiile – sau cel puţin cele pe care părinţii le consideră deranjante. „Încetează să mai plângi sau îţi dau eu una ca să ai de ce să plângi". „Să nu îndrăzneşti să ţipi!", „Să nu-ţi fie frică. Vrei ca toţi ceilalţi să te creadă un pămpălău?". „Nici o fată decentă nu are asemenea sentimente". „Nu mai fi aşa de încântat. *Ce naiba se întâmplă cu tine?*"

Părinții izolați din punct de vedere emoțional și inhibați au tendința să aibă copii izolați din punct de vedere emoțional și inhibați. Transmit acest lucru nu numai prin ceea ce spun, dar și prin modul în care se comportă, care transmite copilului ce anume este bine, adecvat sau acceptabil din punct de vedere social.

Mai mult, părinții care acceptă anumite învățături religioase transmit mai degrabă ideea nefericită că există „gânduri diavolești" sau „emoții diavolești". „Este un păcat să gândești așa!". Copilul se deprinde astfel cu teroarea morală.

O emoție este un eveniment atât fizic, cât și mental. Este o reacție psihologică automată, implicând atât caracteristici mentale, cât și fizice, a evaluării noastre subconștiente legate de ceea ce percepem ca fiind benefic sau dăunător pentru noi.* Emoțiile reflectă valoarea reacției celui care percepe diversele aspecte ale realității: „pentru mine sau împotriva mea", „benefic sau dăunător pentru mine", „care trebuie să fie urmat sau care trebuie să fie evitat" etc. O discuție despre psihologia emoțiilor poate fi găsită în lucrarea *The Disowned Self*.

Să încetăm să știm ceea ce simțim înseamnă să încetăm să experimentăm ce înseamnă lucrurile pentru noi. Această lipsă de conștiință este adesea încurajată în mod activ în copilărie. Un copil poate fi determinat să creadă că emoțiile pot fi periculoase, că uneori este necesar să le renegi și să nu fii conștient de ele. La nivel psihologic, un copil respinge conștientizarea, încetând prin urmare să recunoască anumite sentimente. La nivel fizic, copilul are respirația întretăiată, corpul tensionat, tensiuni musculare și își blochează fizic fluxul de sentimente, având prin urmare o stare de amorțeală.

Nu vreau să spun neapărat că părinții sunt singura sursă de reprimare în copilărie. Nu este așa. Copiii pot învăța singuri cum să-și protejeze echilibrul respingând anumite sentimente, așa cum am discutat în lucrarea *Honoring the Self*. Cu toate acestea, fără îndoială că foarte mulți părinți încurajează practica reprimării emoționale, făcând din ea o condiție tacită a aprobării lor.

Pe măsură ce copilul crește, poate respinge din ce în ce mai multe sentimente, o parte din ce în ce mai mare din sine, în scopul de a fi acceptat, iubit și neabandonat. Copilul se poate repudia pe sine ca strategie de supraviețuire Nu te poți aștepta de la el să înțeleagă consecințele nefericite pe termen lung.

---

* Am omis aici anumite experiențe legate de anxietate sau depresie, ale căror origini pot fi biologice și care nu se încadrează perfect în această definiție.

Un profesor se află în poziţia de a-i învăţa pe elevi respectul raţional pentru sentimente, dar să-i şi facă să fie conştienţi de faptul că acceptarea unui sentiment nu înseamnă să te laşi condus de el.

Putem învăţa să ne dăm seama când ne e frică şi să acceptăm acest lucru şi, de exemplu, să mergem la dentist în continuare dacă este necesar să facem acest lucru. Putem învăţa să admitem că suntem supăraţi, să vorbim despre asta şi nu să rămânem tăcuţi. Putem învăţa să recunoaştem când suntem răniţi şi să ne asumăm sentimentul, nu să adoptăm o falsă atitudine de indiferenţă. Putem învăţa să facem faţă sentimentelor noastre de nerăbdare şi încântare şi să le acceptăm, şi totuşi să nu ieşim la joacă până când nu ne-am terminat temele. Putem învăţa să recunoaştem preferinţele noastre sexuale şi să le acceptăm, nu să ne lăsăm controlaţi de ele la modul distructiv. Putem învăţa să recunoaştem şi să acceptăm emoţiile *fără să ne pierdem minţile.* Putem învăţa să ne întrebăm: Ce încearcă sentimentele mele să-mi spună? Ce trebuie să iau în considerare sau la ce trebuie să mă gândesc?

Putem învăţa că durerea sau frica cu care ne confruntăm sunt mult mai puţin periculoase ca durerea sau frica pe care le negăm.

Putem învăţa că suntem responsabili pentru ceea ce alegem să facem şi că asemenea sentimente nu sunt nici morale, nici imorale – sunt pur şi simplu sentimente.

Astăzi, un asemenea tip de înţelegere oamenii îl dobândesc doar prin şedinţe de psihoterapie. Dar în şcolile viitorului, nimeni nu va termina liceul fără să cunoască aceste idei. Ele vor face parte integrantă din educaţia fiecăruia, datorită importanţei imense pe care o au pentru o viaţă decentă.

Putem învăţa să recunoaştem şi să acceptăm emoţiile fără să ne pierdem minţile.

Trebuie adăugat faptul că, dacă un profesor reuşeşte să predea acceptarea propriei persoane, trebuie să se simtă confortabil cu acceptarea sentimentelor pe care le au elevii, trebuie să creeze un mediu în care o asemenea acceptare trebuie să fie simţită de toată lumea. Copiii care se simt acceptaţi se vor accepta mai uşor pe ei înşişi.

Această idee a mai fost subliniată în discuţia noastră anterioară despre părinţii eficienţi şi este necesar să o mai abordăm o dată aici. Într-adevăr, în general toate principiile identificate în capitolul anterior se pot aplica şi în sala de clasă. De exemplu, tratarea greşelilor cu bunăvoinţă şi nu ca şi cum ar fi ceva ruşinos; din motive pe care le consider clare, modul în care un profesor reacţionează la greşelile elevilor are un impact foarte mare asupra vieţii elevilor.

Foarte puţine şcoli de astăzi predau arta gândirii şi mult mai puţine predau ideile pe care le-am spus referitor la emoţii. Dar şcolile viitorului o vor face.

Relaţiile cu ceilalţi

Un alt subiect va trebui să fie adăugat în programa şcolară de la clasele generale şi de la liceu: arta competenţei interpersonale.

Dacă respectul de sine înseamnă capacitatea noastră de a face faţă provocărilor fundamentale ale vieţii, una dintre aceste provocări este strâns legată de relaţionarea eficientă cu celelalte fiinţe umane. Asta înseamnă să relaţionezi astfel încât interacţiunile tale să fie în majoritatea cazurilor interpretate ca pozitive şi de succes atât pentru tine, cât şi pentru cealaltă persoană. Să luăm în considerare faptul că astăzi, aproape 95% dintre cei care au un loc de muncă o fac într-o organizaţie – ei lucrează cu alţi oameni. Dacă le lipseşte siguranţa şi abilitatea de a relaţiona competent, de obicei vor fi extrem de limitaţi în ceea ce vor fi capabili să realizeze. Orice listă cu cele mai importante atribute şi abilităţi pentru obţinerea succesului va cuprinde capacitatea de a colabora cu ceilalţi. Este adevărat, cei care relaţionează slab cu ceilalţi au câteodată succes, dar există şanse foarte mari ca în majoritatea cazurilor să nu aibă.

Ştim foarte multe lucruri despre abilităţile necesare pentru o interacţiune interumană competentă, iar aceste cunoştinţe trebuie să facă parte şi din educaţia celor mici.

Ştim foarte multe lucruri despre abilităţile necesare pentru o interacţiune interumană competentă, iar aceste cunoştinţe trebuie să facă parte şi din educaţia celor mici.

Ştim, de exemplu, că cele mai bune relaţii sunt bazate pe respect faţă de sine şi faţă de ceilalţi. Ştim că negocierile de tip câştig-câştig (reciproc benefice), în care ambele părţi obţin valoare, sunt superioare celor de tip câştig-pierdere, în care o persoană are de câştigat pe seama pierderii suferite de alta (o temă din ce în ce mai des întâlnită în literatura de business). Ştim că o relaţionare corectă şi dreaptă oferă siguranţa de care avem nevoie pentru a da ce avem mai bun în noi. Ştim că bunăvoinţa, compasiunea şi ajutorul reciproc – fără a ne sacrifica pe noi – servesc intereselor fiecăruia. Ştim că oamenii care-şi respectă cuvântul, dar şi îşi onorează promisiunile şi angajamentele dau senzaţia de încredere şi cooperare, iar cei care nu o fac nu dau această senzaţie. Ştim că învingătorii caută soluţii, iar rataţii pe cineva pe care să dea vina. Ştim că o comunicare verbală şi scrisă are o importanţă foarte mare, în special la locul de muncă – şi este, de fapt, unul dintre cele mai semnificative elemente ale unei cariere de succes. Ştim câte ceva despre ascultarea activă, despre feedbackul adecvat şi despre rolul empatiei – dar şi ce anume se întâmplă dacă aceste elemente lipsesc. Ştim că responsabilitatea personală a unei persoane şi faptul că este dispusă să-şi asume răspunderea poate da echipei o putere foarte mare, care nu mai poate fi dobândită în nici un alt mod. Ştim că încrederea în sine poate îmbogăţi şi nu submina eforturile unei echipe şi că teama de încredere o poate sabota. Ştim că nici o interacţiune umană nu poate avea un succes extraordinar dacă una sau ambele părţi se tem să aibă încredere şi să se exprime liber.

Aceste cunoştinţe sunt mai puţin importante pentru educaţia unui copil decât, să zicem, cunoştinţele de geografie?

Dacă predăm cursuri de eficienţă personală, ne îndeplinim două scopuri simultan: ne educăm respectul de sine şi ne consolidăm competenţa pe care viaţa o cere de la noi.

Competenţa şi abilităţile

Vedem astfel că, dacă vor să aibă un respect de sine mai mare, elevii au nevoie de la profesori de respect, bunăvoinţă, motivare pozitivă şi educaţie în ceea ce priveşte cunoştinţele de bază şi abilităţile de bază.

În principiu, între copiii de şcoală există diferenţe semnificative în ceea ce priveşte abilităţile. Profesorii eficienţi ştiu că un copil poate învăţa doar dacă se concentrează pe punctele tari, nu pe cele slabe. În consecinţă, ei consolidează respectul de sine oferind elevilor sarcini în funcţie de abilităţile fiecăruia. Succesul acestei abordări permite elevului să progreseze către pasul următor.

Sarcina unui profesor este să facă posibilă victoria – și pornind de la ea să construiască.

Deoarece experiența stăpânirii noilor provocări este esențială pentru dezvoltarea respectului de sine, știința profesorului de a calibra progresul este vitală.

Curba notelor obținute

Una dintre cele mai nefericite practici în școlile de astăzi este catalogarea studenților în funcție de notele obținute, pe grade. Asta face ca un elev să se afle într-o relație adversă cu orice alt elev. În loc să vrei să te afli printre alți elevi buni, ți se oferă motive să te afli printre cei slabi – de vreme ce competența celorlalți este o amenințare la adresa notelor tale. Evident că trebuie să existe criterii pentru măsurarea progresului și pentru atingerea unui nivel de stăpânire a unui subiect. Nu critic notele ca atare, dar aceste criterii trebuie să fie obiective. Un standard care nu are referințe obiective și care învrăjbește elevii între ei nu este benefic pentru respectul de sine.

Dacă eu scriu un eseu de două pagini și fac o jumătate de duzină de greșeli gramaticale, iar toți ceilalți din clasă au făcut o duzină întreagă de greșeli, nu înseamnă că eu sunt un elev de nota 10. Dacă vreau să mă dezvolt și să învăț, trebuie să am standarde rezonabile de competență. Oferirea acestor standarde este una dintre responsabilitățile educatorilor. Recurgerea la notare este un defect al acestei responsabilități.

Individualitatea cognitivă

În trecut, se presupunea că toată lumea învață la fel și că o singură metodă de predare este bună pentru toată lumea. Astăzi știm că oamenii învață în moduri diferite, au diverse stiluri cognitive și că cel mai bun stil de predare este adaptat la nevoile de învățare specifice ale elevului[9]. Cele mai bune școli au început să integreze acest aspect în metodele lor de predare.

Iată ce spune Howard Gardner, un pionier al teoriei științei cognitive:

> Fiecare persoană are un amestec unic de inteligență și moduri de a înțelege lumea – din punct de vedere lingvistic, logic, matematic, spațial, muzical, fizic (utilizarea trupului pentru a rezolva problemele

sau pentru a face lucruri), de a se înţelege pe sine şi de a-i înţelege pe ceilalţi.

De asemenea, fiecare persoană are un stil unic de a învăţa. Unii pot reacţiona cel mai bine la informaţiile vizuale, alţii la limbaj (discursuri, citit), alţii trebuie să atingă sau să se angajeze în lumea fizică pentru ca lucrurile să aibă sens.

Dacă înţelegem acest lucru, devine aproape un malpraxis să tratăm copiii ca şi cum minţile lor ar funcţiona la fel.

Au fost dezvoltate sisteme care identifică trei sau patru stiluri principale de învăţare, astfel că materialele de curs pot fi prezentate în diverse forme pentru a fi eficiente. Putem spune sigur că acest lucru va avea o importanţă enormă pentru respectul de sine al tinerilor, care în trecut trebuiau să se străduiască să adopte un stil cognitiv mai puţin firesc decât stilul lor propriu.

Elevul supus *versus* elevul responsabil

Să analizăm prin comparaţie modalităţile tradiţionale de predare cu tipul de predare care educă respectul de sine, prin intermediul unui set de comparaţii. Vom compara caracteristicile unui elev supus cu cele ale unui elev responsabil – elevul care experimentează „locul controlului" la nivel extern *versus* elevul care experimentează „locul controlului" la nivel intern. Comparaţia ne ajută să înţelegem câteva dintre scopurile noii educaţii. Am adaptat acest material din lucrarea lui Jane Bluestein, *21st Century Discipline.*

Elevul supus este caracterizat de următoarele trăsături:

1. Este motivat de factori externi, cum ar fi nevoia de a încânta auditoriul şi de a obţine aprobare externă.
2. Urmează ordinele.
3. Îi poate lipsi încrederea că se va descurca în lipsa unor persoane cu autoritate: îi lipseşte iniţiativa; aştepată ordine.
4. Respectul de sine este definit la nivel extern; se simte apreciat doar dacă primeşte aprobare.

Elevul responsabil este caracterizat de următoarele trăsături:

1. Este motivat de factori interni, cum ar fi nevoia de a cântări opţiunile şi de a suporta consecinţele personale.
2. Face alegeri.
3. Este încrezător că se va descurca în lipsa unor persoane cu autoritate; preia iniţiativa.
4. Respectul de sine este definit la nivel intern; se simte apreciat şi fără să primească aprobare (sau chiar dacă este dezaprobat).

5 Simte că el este o reflectare a propriului comportament (şi probabil că cineva l-a făcut să se simtă astfel).
6. Îi e greu să vadă legătura dintre comportament şi consecinţe.
7. Îi e greu să vadă ce opţiuni are şi să facă alegeri; îi e greu să ia decizii.
8. Sentimentul de neajutorare şi dependenţa de profesor sunt des întâlnite.
9. Operează cu un sistem de valori extern (de obicei o persoană importantă pentru el) care uneori nu sunt potrivite pentru el sau pot fi chiar dăunătoare.
10. Se supune; poate gândi.
11. Îi lipseşte încrederea în semnalele interne şi în abilitatea de a acţiona conform propriului interes.
12. Îi e greu să prezică rezultatele sau consecinţele acţiunilor sale.
13. Îi e greu să înţeleagă şi să exprime nevoile personale.
14. Abilitate limitată să îşi îndeplinească nevoile personale fără să sufere nici el, nici ceilalţi
15. Abilităţi de negociere limitate; orientare de tipul „eu câştig – tu pierzi".
16. Maleabil.
17. Orientat către evitarea pedepsei.
18. Poate avea conflicte între nevoile interne şi externe (ce vrea el, comparativ cu cea vrea profesorul); poate resimţi vină sau revoltă.
19. Poate face alegeri proaste pentru a evita dezaprobarea sau abandonul (ca să-şi facă prietenii să-l placă mai mult).

5. Ştie că nu este o reflectare a propriului comportament, deşi este responsabil pentru modul în care se comportă.
6. Poate vedea legătura dintre comportament şi consecinţe.
7. Poate vedea ce opţiuni are şi să facă alegeri; îi e uşor să ia decizii.
8. Sentimentul de putere personală şi independenţă sunt des întâlnite
9. Operează după un sistem de valori intern (care este cel mai bun şi mai sigur pentru el), dar ia în considerare şi sentimentele sau valorile altora.
10. Gândeşte; se poate supune.
11. Are încredere în semnalele interne şi în abilitatea sa de a acţiona în propriul interes.
12. Este capabil să prezică rezultatele sau consecinţele acţiunilor sale.
13. Este capabil să înţeleagă şi să exprime nevoile personale.
14. Este capabil să aibă grijă de propriile sale nevoi fără să sufere nici el, nici ceilalţi
15. Îşi dezvoltă bine abilităţile de negociere; orientarea lui este de tipul „câştig şi eu, câştig şi tu".
16. Cooperant.
17. Angajament pentru sarcini; experimentarea rezultatelor unor alegeri pozitive.
18. Este capabil să rezolve conflictele între nevoile externe şi cele interne (ce vrea el, comparativ cu ce vrea profesorul); mai puţin înclinat către vină sau revoltă.
19. Poate face alegeri proaste pentru a experimenta personal consecinţele şi a-şi satisface curiozitatea.

Implicaţiile morale

Pentru a anticipa una dintre concluziile către care mă îndrept, aş vrea să atrag atenţia asupra unui aspect *moral* legat de trecerea de la idealul de supunere la idealul de responsabilitate.

În timp ce elevul supus, în diferite circumstanţe, se va sacrifica pentru sine şi pentru ceilalţi (aşa au procedat toţi oamenii obedienţi de-a lungul istoriei), elevul responsabil va fi învăţat să opereze în afara paradigmei de sacrificiu. Este un lucru de la sine înţeles în filosofia de tipul „câştig-câştig", deşi, din nefericire, nu a fost identificat explicit. Elevul responsabil va învăţa un nou concept al relaţiilor interumane care *respinge oportunitatea practicării sacrificiului uman*.

Pe de o parte, el va fi mai puţin dispus să îi sacrifice pe ceilalţi în drumul său către îndeplinirea scopurilor. Pe de altă parte, va fi mai puţin dispus *să fie sacrificat* de cineva mai bun sau mai valoros – adică pentru îndeplinirea *scopurilor altcuiva*. Va fi mai puţin dispus, de exemplu, să-şi sacrifice viaţa personală în folosul companiei (sau al tribului) şi va fi mai puţin dispus să fie ucis (sau să moară) într-un război purtat de lideri din motive care jignesc inteligenţa umană.

Elevul supus a fost învăţat să nu pună sub semnul îndoielii autoritatea. Elevul responsabil este pregătit să pună întrebări – şi dacă este nevoie, să provoace – absolut orice. Aşa cum vom vedea mai clar în următorul capitol, *asta este ceea ce cere piaţa acum*. Într-un sens mai larg, asta cere civilizaţia.

Programa respectului de sine

Există educatori care au conceput programe specifice pentru sistemele şcolare şi care au ca scop consolidarea respectului de sine al elevilor. Voi menţiona doar două, pe care personal le admir foarte mult.

Am citat deja de câteva ori din programul conceput de Robert Reasoner şi intitulat *Building Self-Esteem: A Comprehensive Program for School*. Acest program a fost adoptat deja de un număr impresionant de şcoli din California, iar succesul său a fost imediat – din punct de vedere al notelor şi al prezenţei la cursuri, abandon şcolar semnificativ redus, mai puţine sarcini la adolescente, mai puţini dependenţi de droguri şi o scădere masivă a vandalismului. Într-adevăr, cele mai multe şcoli în care a fost implementat programul au fost evaluate ulterior de o agenţie independentă ca fiind cele mai bune din California.

Un alt program important este cel conceput de Constance Dembrowsky și intitulat *Personal and Social Responsibility*[1]. Scopul acestui curs nu este în mod explicit respectul de sine, ci cultivarea responsabilității personale și dezvoltarea abilităților care generează experiența eficienței personale – adică practic este un program dedicat respectului de sine, doar că nu se numește așa. Conceput pentru adolescenți, poate fi extrem de eficient pentru cei supuși unui grad de risc. Autoarea este o susținătoare a mișcării pentru dezvoltarea respectului de sine, care înțelege că originile unui respect puternic față de sine este mai degrabă intern decât extern. S-a concentrat exact pe ceea ce trebuie să învețe un tânăr ca să devină mai puternic.

Frustrările, presiunile și provocările cu care se confruntă profesorii le testează acestora respectul de sine, energia și dedicarea zilnică. Să-și mențină de-a lungul carierei viziunea cu care cei mai buni dintre ei au început – să treacă rapid la ideea că domeniul în care activează este unul în care se lucrează cu minți le – este un proiect eroic.

Nimic nu poate fi mai important decât munca pe care o fac. Totuși, ca să o facă bine, trebuie să stabilească în mod clar (într-o măsură decentă) ce anume trebuie să comunice.

Un profesor care nu operează la un nivel adecvat de conștientizare nu îi poate învăța pe elevii săi să trăiască conștient.

Un profesor care nu se acceptă pe sine nu va putea să comunice cu succes acceptarea propriei persoane.

Un profesor care nu este responsabil cu sine va întâmpina dificultăți în a-i convinge pe ceilalți să fie responsabili.

Un profesor care se teme să aibă încredere în sine nu va inspira și altora acest lucru

Un profesor care nu și-a stabilit scopuri nu este un bun purtător de cuvânt pentru a susține stabilirea de scopuri în viață.

Un profesor care nu are integritate va avea o capacitate limitată de a-i inspira pe ceilalți.

Dacă scopul lor este educarea respectului de sine la cei a căror educație le-a fost încredințată, profesorii – dar și părinții, psihoterapeuții și toți ceilalți – trebuie să înceapă să lucreze cu propria persoană. Una dintre arenele în care poate fi făcut acest lucru este sala de clasă. Așa cum calitatea de părinte poate fi o disciplină spirituală, așa este și profesoratul. Provocările pe care fiecare dintre ele le ridică se pot transforma în instrumente de dezvoltare personală.

15

Respectul de sine şi locul de muncă

Respectul de sine, care a reprezentat dintotdeauna o nevoie personală urgentă, a dobândit o nouă semnificaţie în ultimele decenii ale secolului trecut. Realităţile sociale şi economice în schimbare au creat noi provocări în ceea ce priveşte încrederea noastră în sine.

Să ne reamintim care este înţelesul primar al noţiunii de respect de sine. Este încrederea în eficienţa muncii noastre, în capacitatea noastră de a gândi. Într-un sens mai larg, este încrederea în abilitatea noastră de a învăţa, de a face alegeri, de a lua decizii adecvate şi de a managena schimbarea. Valoarea pe care o are o asemenea încredere pentru supravieţuire este evidentă; astfel că există un pericol dacă acea încredere lipseşte. Studiile referitoare la eşecul afacerilor ne arată că o cauză comună este teama directorilor de a lua decizii. Dar nu numai directorii trebuie să aibă încredere în judecata lor; toată lumea are nevoie de acest lucru, iar acum mai mult ca oricând.

Contextul

Trăim într-o perioadă în care ne confruntăm cu un număr extraordinar de alegeri în ceea ce priveşte valorile noastre, orientările religioase sau filosofice şi stilul de viaţă în general. Suntem departe de a fi o cultură monolitică, la care fiecare să se conformeze mai mult sau mai puţin. Aşa cum am subliniat mai devreme, cu cât este mai mare numărul de alegeri şi decizii pe care trebuie să le luăm la nivel conştient, cu atât mai urgentă este nevoia de respect de sine Dar nu vreau să mă concentrez aici pe cultură în general, ci pe lumea muncii – provocările adaptării economice atât pentru persoane, cât şi pentru organizaţii.

Pentru a clarifica de ce nevoia economică de oameni cu un nivel decent de respect față de sine este fără precedent și reprezintă un punct de cotitură în evoluția noastră, voi ruga cititorul să mă însoțească prin câteva excursii istorice. Fără această înțelegere a trecutului, cred că nu putem aprecia până unde am ajuns în zilele noastre – și nici semnificația acestui nivel pentru respectul de sine.

Nevoia economică de oameni cu un nivel decent de respect față de sine este fără precedent și reprezintă un punct de cotitură în evoluția noastră.

Toată lumea știe că în ultimele decenii au avut loc dezvoltări majore în economia americană și cea globală. Toate aceste dezvoltări au contribuit la caracterul acut al nevoii de respect de sine, pentru toți cei care participă la procesul de producție, de la liderul unei întreprinderi până la personalul fără experiență.

1. Trecerea de la o economie manufacturieră la economia informațională; scăderea nevoii de muncitori necalificați sau de muncă manuală și creșterea rapidă a nevoii de muncitori calificați, cu avansate abilități verbale, matematice și sociale.
2. Explozia continuă și în creștere a noilor cunoștințe, a noii tehnologii, a noilor produse și servicii, care măresc cerințele de adaptare economică.
3. Emergența unei economii globale și a unei competiții fără precedent, care reprezintă o nouă provocare pentru ingenuitatea și încrederea noastră în noi înșine.
4. Cererea crescută de la persoanele fiecărui nivel al firmei, nu numai din vârf, ci din tot sistemul, de management personal, responsabilitate personală, autodirecționare, un nivel înalt de conștientizare și un angajament către inovație și contribuție la prioritățile de top.
5. Modelul și mentalitatea antreprenoriale devin o parte centrală a gândirii noastre legate de adaptarea economică.
6. Emergența *minții* ca factor central și dominant în toate activitățile economice.

Să analizăm puţin fiecare dintre aceste puncte.

1. Trecerea de la o economie manufacturieră la economia informaţională; scăderea nevoii de muncitori necalificaţi sau de muncă manuală şi creşterea rapidă a nevoii de muncitori calificaţi, cu avansate abilităţi verbale, matematice şi sociale.

Producem acum mai multe bunuri decât oricând înainte în istorie, dar cu mult mai puţini oameni. În deceniile anterioare, aproape jumătate din populaţia aptă de muncă avea joburi ce presupuneau muncă manuală; astăzi, cifra este mai mică de 18% şi se estimează că în câţiva ani va ajunge sub 10%. Manufacturierea a devenit mai puţin intensă din punct de vedere al muncii; costul total al forţei de muncă în procesul general de producţie a scăzut şi va mai scădea. Asta înseamnă, printre altele, că disponibilitatea forţei de muncă ieftină a devenit din ce în ce mai nerelevantă din punct de vedere al avantajului competitiv. În Statele Unite, piaţa pentru munca necalificată a scăzut îngrozitor – ceea ce înseamnă că toţi cei cărora le lipseşte educaţia, trainingul şi abilităţile de bază – scris, citit, calcule matematice nu mai au prea multe variante. Astăzi se caută oameni care au cunoştinţe.

Această idee este esenţială pentru a înţelege problema şomajului în cazul celor fără studii sau pregătire, aşa-zisa declasare a societăţii noastre. Nu mai este suficient nici să ai doar muşchi sau acea capacitate fizică care a fost utilă ani de-a rândul; nu dacă vrei să ai acces la un job bun. Astăzi ai nevoie de educaţie, de o pregătire oficială. Alternativa ar fi să fii extraordinar de bun în ceea ce priveşte capacitatea de a învăţa singur. Şi trebuie să înţelegi şi că procesul nu se sfârşeşte niciodată, deoarece noile cunoştinţe apar pe măsură ce le deprinzi pe cele vechi.

Situaţia era complet diferită în primele zile ale afacerilor. Atunci, şeful ştia tot ce trebuia să ştie pentru a conduce firma. Avea nevoie de ajutorul a foarte puţini oameni pentru a duce la bun sfârşit lucrurile, dar nu pentru că acei oameni ştiau ceva ce şeful nu ştia. Pe măsură ce afacerile s-au dezvoltat şi tehnologia a avansat, companiile au început să angajeze manageri şi ingineri specializaţi în anumite domenii, altele decât cele ale şefului. Dar chiar şi aşa, existau puţine persoane calificate.

Gândirea şi luarea deciziilor erau apanaje ale vârfului ierarhiei şi erau comunicate de sus în jos. (Armata era singura organizaţie la scară mare.) Când şi-a creat prima fabrică modernă de oţel, Andrew Carnegie şi-a trimis adjunctul să studieze sistemul de organizare şi comunicare al armatei ruseşti, cu scopul de a adapta multe dintre principiile de acolo în firma sa. Anterior, cea mai mare fierărie avea şase sute de

angajați; provocarea lui Carnegie era să integreze și să managerieze eforturile a șase mii de angajați. Puțini directori și-au stabilit scopurile și și-au formulat strategiile și tacticile pe care organizația trebuia să le urmeze. Puțini ingineri strălucițti au avut propria lor contribuție. Orice cunoștință sau informație despre afaceri sau despre contextul economic mai larg erau apanajul unui grup mic de oameni.

Ca majoritatea angajaților dintr-o organizație, li se spunea ceea ce se așteaptă de la ei, iar singura lor responsabilitate era să respecte scrupulos instrucțiunile. Angajatul ideal era cel ale cărui acțiuni se suprapuneau constant cu cele ale aparatelor. Frederick Winslow Taylor, un pionier al managementului științific, a rezumat această idee în fața studenților de la Harvard, în 1909: „Sarcina unui muncitor era să descopere ceea ce voia șeful și să facă exact ceea ce dorea acesta". Se presupunea că muncitorul nu avea nimic valoros de oferit în procesul de producție sau marketing. Pentru a funcționa, în această etapă de dezvoltare, sistemul nu presupunea un număr mare de persoane care să aibă un respect puternic față de sine, așa cum nu presupunea nici o forță de muncă extrem de calificată.

Astăzi, nu mai este vorba despre „management" sau „muncitori", ci de integrarea specialiștilor.

Dacă gândim în funcție de realitatea de astăzi, este ușor să criticăm ceea ce numim „management clasic". Analizat în contextul de atunci, îi putem aprecia logica și beneficiile. Se poate ca un bărbat care lucra în anul 1912 la, să zicem, linia de asamblare, să nu fi știut să scrie și să citească (putea fi un imigrant din Lumea Veche), dar să-și fi îndeplinit conștiincios sarcinile, conform instrucțiunilor pe care le primise, astfel încât să se întrețină pe el și pe familia sa – un trai mult mai bun decât fusese posibil înainte. Marea inovație a lui Frederick Taylor a fost să analizeze sarcinile de producție și să le împartă în etape mai mici, mai simple și mai ușor de administrat, ceea ce nimeni nu se gândise să facă înainte și care a permis oamenilor să lucreze mai inteligent și nu mai greu. Prin creșterea productivității muncitorilor au crescut și salariile lor. Un angajat necalificat cu un respect scăzut față de sine putea învăța să se descurce eficient într-un mediu creat pentru el, de către cei a căror încredere în sine și ambiție erau mai mari.

Pe măsură ce tehnologia a evoluat, cererea pentru niveluri mai avansate de abilităţi pentru operarea echipamentelor a crescut. Dar nu exista cerere pentru educaţie superioară, gândire creativă sau management personal – sau autonomie. Asemenea valori pot avea o contribuţie *personală* substanţială în viaţa individului, din punct de vedere al bucuriei şi satisfacţiei, *şi nu din punct de vedere al venitului*. Nu în 1950 sau 1969, momentul de vârf al fazei industriale a dezvoltării noastre, când muncitorii necalificaţi au cunoscut punctul culminant. Atunci, foarte multe persoane care absolviseră o facultate nu câştigau mai mult decât maşiniştii care abandonaseră liceul sau aveau o dezvoltare intelectuală redusă. Acum lucrurile stau cu totul altfel, în condiţiile în care accesul la un job decent presupune calificare şi educaţie.

Astăzi, într-o organizaţie de business complexă, care orchestrează cunoştinţele şi abilităţile oamenilor de finanţe, de vânzări şi de marketing, ingineri, avocaţi, analişti de sistem, matematicieni, chimişti, fizicieni, cercetători, specialişti în computere, medici sau experţi de orice fel – ceea ce vedem nu mai este „management" şi „muncitori", ci o integrare a „specialiştilor". Fiecare dintre aceşti specialişti au cunoştinţe şi experienţă pe care ceilalţi din cadrul organizaţiei nu le au. Fiecare este acolo să gândească, să creeze, să fie inovator şi să-şi aducă contribuţia. „Muncitorii" ajung să fie parteneri într-o atmosferă care devine din ce în ce mai colegială, şi nu ierarhică.

2. *Explozia continuă şi în creştere a volumului de noi cunoştinţe, a noii tehnologii, a noilor produse şi servicii, care măresc cerinţele de adaptare economică.*

În 1990, organizaţiile de business de succes ştiau că pentru a rămâne competitive pe pieţe aveau nevoie de un lung şir de inovaţii în ceea ce priveşte produsele, serviciile şi sistemele interne care trebuiau să fie planificate ca o parte normală a operaţiunilor pe care le aveau. Persoanele conştiente ştiu că, dacă vor să avanseze în carieră, nu se mai pot baza pe cunoştinţele şi abilităţile de ieri. Un ataşament excesiv faţă de familiar şi cunoscut a devenit costisitor şi periculos; ameninţă atât organizaţia, cât şi indivizii cu dispariţia.

Descoperirile ştiinţifice şi tehnologice apar din laboratoare sau departamente de cercetare şi dezvoltare la o rata fără precedent. 90% dintre oamenii de ştiinţă care au existat vreodată trăiesc acum.

Până de curând, de sute de mii de ani de când oamenii trăiesc pe planetă, oamenii au considerat că, în principiu, existenţa este neschimbată. Credeau că acele cunoştinţe disponibile oamenilor au existat

dintotdeauna. Aşa cum am observat mai devreme, ideea de viaţă omenească ca proces de avansare de la o informaţie la alta, de la o descoperire la alta, este doar o problemă de secunde, din punct de vedere al timpului de evoluţie.

Se poate argumenta că această nouă dezvoltare plasează energia necesităţii economice în spatele progresului continuu – făcându-ne să regândim capacitatea fiinţei umane.

3. *Emergenţa unei economii globale şi a unei competiţii fără precedent, care reprezintă o nouă provocare pentru ingenuitatea şi încrederea noastră în noi înşine.*

În deceniile următoare celui de-al doilea război mondial, SUA au fost liderul industrial de nedisputat al lumii. Aveau cea mai mare putere economică. În condiţiile în care celelalte naţiuni se luptau să se refacă după dezastrul provocat de război, practic nu existau competitori. Muncitorii americani aveau cele mai mari salarii. Standardul de viaţă al americanilor era dincolo de imaginaţia celorlalţi, dacă nu dincolo de invidia lor. Ţările comuniste şi socialiste şi-au propus ca la un moment dat să-i depăşească pe americani, dar era doar o promisiune de viitor, nesprijinită prin nimic la acel moment, deşi era o promisiune pe care mulţi intelectuali americani o credeau şi o propagau.

Ataşamentul excesiv faţă de lucrurile familiare a devenit costisitor şi periculos; ameninţă cu dispariţia atât indivizii, cât şi organizaţiile.

Firmele – şi în special companiile mari – au devenit excesiv de birocratice, îngreunate de prea multe niveluri de management. Depind foarte mult de economia de scală, în loc să se bazeze pe inovaţie pentru a-şi menţine supremaţia economică, având pierderi financiare nedetectate şi îndepărtându-se din ce în ce mai mult de spiritul antreprenorial din epoca timpurie. (Şi guvernele au avut un rol important în această stare de dezvoltare, dar este o altă discuţie.) Alfred Sloan, faimosul şef de la General Motors, a rezumat mai demult strategia producătorului de maşini spunând că: „nu era necesar să conduci în ceea ce priveşte designul tehnic sau să îţi asumi riscul unor experimente netestate, fiind dovedit că maşinile noastre erau cel puţin la fel de bune precum cele ale competitorilor noştri.[1]" Ultima mare inovaţie în industria automobilelor americane a fost transmisia automată – şi a fost creată în 1939.

Anii 1950 şi 1960 au reprezentat perioada „bărbatului dedica organizaţiei". Drumul către succes nu era gândirea independentă, c respectarea conştiincioasă a regulilor. Nu afirmarea individualităţii, c adaptarea era formula optimă pentru cei care voiau să se dezvolte Doar atât respect de sine cât era necesar pentru a menţine un nive decent de competenţă în cadrul care deja exista – dar nu mai mult respec de sine pentru a pune sub semnul îndoielii valorile sau politicile d bază ale companiei. Ceea ce compania promitea, în schimb, era protecţi şi siguranţa pe viaţă. „Să fii dedicat companiei, iar compania va ave grijă de tine" – aceasta era promisiunea.

Negarea personală pentru binele companiei era o valoare care ave adepţii ei, de vreme ce, de mii de ani, fiinţele umane fuseseră învăţate că negarea personală era esenţa moralităţii; negarea personală în faţa tribului, a lui Dumnezeu, a statului, a ţării, a societăţii[2].

Sindicatele erau atunci în perioada de glorie a puterii şi influenţe lor. Liderii de sindicat înţelegeau foarte puţin schimbările care se desfăşurau în faţa lor. Cu siguranţă nu au prevăzut că până în 1980, când în principiu toate scopurile lor se îndepliniseră, urmau să fie ameninţaţi de irelevanţă economică şi că, asemenea unui hemofil, ar fi văzut cum dispar foarte mulţi membri.

Libertatea înseamnă schimbare; capacitatea de a face faţă schimbării este, cel puţin în parte, o funcţie a respectului de sine.

„Industria americană se bazează pe muşchi", spunea un director de sindicat. Eram lângă el în avion când a spus acest lucru. Era în anul 1962. A început să deplângă „dezastrul" automatizării, spunând că mii de muncitori vor rămâne fără un loc de muncă din cauza noilor maşinării şi că trebuie făcut ceva în legătură cu asta. I-am răspuns că este o greşeală care explodase adesea; că introducerea unor noi maşinării şi a noii tehnologii va avea invariabil ca rezultat *creşterea* cererii pentru forţa de muncă, dar şi creşterea standardului general de viaţă. Am remarcat că automatizarea creşte cererea de forţă de muncă calificată şi nu pentru cea necalificată şi că, fără îndoială, mulţi muncitori vor trebui să deprindă noi abilităţi; companiile vor trebui să-i instruiască. M-a întrebat indignat: „Dar ce se va întâmpla cu cei care nu vor să deprindă noi abilităţi? De ce să fie necesar ca ei să aibă necazuri? Nu au şi ei

dreptul la siguranță?" Asta înseamnă, am remarcat eu, că ambiția, viziunea, determinarea de a fi din ce în ce mai bun, energia vie a ființelor creative vor fi suprimate – de dragul celor care „au gândit" destul și au învățat „destul" și vor să li se impună ce să facă mai departe sau se să gândească de ce anume va depinde slujbele lor. La asta se gândea el? Răspunsul lui a fost tăcerea. M-am gândit: libertatea înseamnă schimbare; capacitatea de a face față schimbării este, cel puțin în parte, o funcție a respectului de sine. Mai devreme sau mai târziu, toate drumurile duc la respectul de sine.

Iar schimbarea va avea loc, indiferent că respectul de sine al cuiva este pregătit sau nu.

La început, nimeni nu i-a luat în serios pe japonezi. Pentru o lungă perioadă, produsele japoneze au fost asociate cu calitatea slabă, imitație grosolană și lipsă de încredere totală. În perioada 1950-1960 era de neconceput că Japonia va fi într-o zi mai bună ca Statele Unite la automobile, semiconductori și aparate electronice – că va depăși Elveția, care era numărul unu pe piață la producția de ceasuri.

În 1953, când Japonia a terminat reconstrucția de după război, a demarat un model extraordinar de dezvoltare, în medie de 9,7% anual, care a durat douăzeci de ani. În fruntea acestei explozii a fost triumful automobilului japonez. Între 1950 și 1970, producția de automobile japoneze a crescut de o sută de ori, ajungând la nivelul din Statele Unite, în 1979, și începând să-l depășească. Japonezii au devenit lideri în producția de radiouri în 1960 și de televizoare în 1970. Rupându-se complet de trecut, produsele japoneze au început să fie asociate cu o calitate înaltă și fiabilitate, în special în tehnologia de înaltă clasă, de exemplu avioane, aparatură, roboți, semiconductori, calculatoare și copiatoare, computere și telecomunicații, sisteme energetice avansate, inclusiv putere nucleară și rachete spațiale. În cele din urmă, a fost o victorie a unei strategii superioare de management – și ironia a fost că, de fapt, cea mai mare parte a acestei strategii a fost învățată de la Statele Unite, unde arareori era practicată.

Până în 1980, Statele Unite se confruntau cu o competiție nu numai din partea Japoniei, ci și din partea națiunilor din Pacific: Coreea de Sud, Singapore, Taiwan și Hong Kong. Asta din partea de Est. Din direcția opusă, venea o Europă renăscută și refăcută – culminând cu Germania de Vest, din ce în ce mai puternică din punct de vedere industrial.

Reacția din partea firmelor americane a fost într-o primă fază negarea și neîncrederea. Competitivitatea globală la această intensitate era o nouă experiență, ce inducea dezorientare. E adevărat că exista

concurenţă în industria automobilelor din SUA din partea celor trei mari jucători, dar General Motors, Ford şi Chrysler jucau toţi după aceleaşi reguli şi porneau de la aceleaşi premise de bază; să nu îi provoci pe ceilalţi şi să nu regândeşti premisele de bază. Japonezii şi nemţii au făcut-o.

Competiţia globală este un stimulent mai puternic pentru inovaţie decât competiţia internă. Alte culturi au alte perspective şi alte moduri de a vedea lucrurile. Ideile lor presupun un nou mix de gândire de business. Dar din acest motiv, este nevoie de un nivel mai ridicat de respect de sine – şi competenţă – pentru a te desfăşura în aceste zone. Într-o primă fază, muncitorii şi directorii din America au refuzat să-şi dea seama că japonezii pot reprezenta o concurenţă adevărată. Noţiunea de a învăţa de la ei era considerată hilară; în schimb, reacţia lor iniţială a fost să se agaţe din răsputeri de modul în care erau obişnuiţi să procedeze[3]. Câteodată, reacţia lor a fost să acuze japonezii şi să ceară o protecţie politică împotriva lor. Echivalentul acestei practici se regăseşte şi în psihoterapie, când o persoană nesigură, care se îndoieşte de sine, se agaţă de o siguranţă iluzorie sau de o inflexibilitate existentă şi dă vina pentru propriul nenoroc pe oricine altcineva.

Doar şocul concurenţei devastatoare din partea Japoniei şi Germaniei au trezit industria de automobile din SUA din starea în care se complăcuse. Momentul în care s-a întâmplat acest lucru rămâne necunoscut. Fără inovaţii semnificative în ultimele decenii, s-au folosit cauciucurile radiale, discurile de frână şi injector, utilizate pentru prima dată la automobilele din Europa. Acum luptă din nou, iar calitatea automobilelor americane s-a îmbunătăţit mult, dar încă mai lasă de dorit la capitolul inovaţie.

Competiţia globală este un stimulent mai puternic pentru inovaţie decât competiţia internă.

Nu numai industria americană a reacţionat lent la contextul economic schimbat, astfel încât să-şi dea seama că sunt necesare noi politici. Când în Elveţia au apărut primele ceasuri digitale, reacţia lor a fost: „Dar ăsta nu este un ceas; un ceas are limbi şi rotiţe." Când s-au trezit, îşi pierduseră poziţia de lider.

Statele Unite sunt încă – până acum – cea mai puternică naţiune industrială de pe planetă. Cu 5% din populaţia lumii generează 25%

din producția industrială a planetei. Nici o persoană conștientă nu și-a imaginat că SUA vor menține nivelul de după cel de-al doilea război mondial, când celelalte națiuni erau ruinate. Nici nu ar fi fost de dorit. Americanii voiau ca țările celelalte să se refacă și au ajutat la acest lucru. Rezultatele bunurilor și serviciilor, în general, sunt mult mai mari decât au fost vreodată; ca procent din produsul național brut, a rămas constante timp de peste patru decenii. Ca reacție la condițiile schimbătoare, americanii au adoptat deja măsuri majore în companiile lor – de la restructurare și „slăbire" (de exemplu, reducerea nivelurilor de management), la o concentrare mai mare pe calitate și servicii acordate clienților, la sisteme noi de organizare și management, care să sprijine mai bine inovația și adaptarea la mediul aflat într-o schimbare rapidă.

În prezent, operăm într-un context de escaladare constantă a provocărilor cu care ne confruntăm.

Ne confruntăm cu probleme importante: o rată neadecvată a dezvoltării economice; un sistem educațional care nu ne îndeplinește nevoile; o infrastructură deteriorată; un standard de viață aflat în scădere. În ce măsură aceste probleme vor fi rezolvate sau se vor înrăutăți în următorul deceniu rămâne de văzut.

Ideea este că ne aflăm într-un declin ireversibil. Una dintre cele mai mari schimbări ale lumii, cu ramificații în business, în general, și în ceea ce privește respectul de sine, în particular, este că operăm într-un context de escaladare constantă a provocărilor cu care ne confruntăm. Provocările apasă asupra creativității, flexibilității, vitezei de reacție, abilității de a manageria schimbarea, abilității de a gândi dincolo de perimetrul imediat, abilitatea de a scoate ce e mai bun de la oameni. Din punct de vedere economic, provocarea apare la nivel de inovație – și, mai mult, la nivelul capacității de management. Din punct de vedere psihologic, provocarea este la nivel de respect de sine.

4. *Cererea crescută de la persoanele fiecărui nivel al firmei, nu numai din vârf, ci din tot sistemul, de management personal, responsabilitate personală, autodirecționare, un nivel înalt de conștientizare și un angajament către inovație și contribuție la prioritățile de top.*

Vechea piramidă birocratică de tip „comandă și controlează", adoptată de mediul militar, a făcut loc treptat unor modele mai fiabile

(mai puţine niveluri de management), unor reţele flexibile, echipe multifuncţionale şi unor combinaţii ad-hoc de talente reunite pentru anumite proiecte. Cerinţele de cunoştinţe şi informaţii noi caracterizează organizaţiile.

Managementul de nivel mediu a fost subţiat radical, nu neapărat în urma unor strategii de reducere a costurilor, ci din cauză că sarcina transmiterii informaţiei în sistem a fost preluată de computere, eliminând nevoia de manager care să intermedieze informaţia în sistem. Cunoştinţele sunt diseminate la un nivel mult mai larg şi sunt disponibile într-un ritm mult mai susţinut decât înainte, oamenilor fiindu-le mult mai uşor să opereze la un nivel ridicat de conştientizare la locul de muncă şi, în consecinţă, să fie mult mai productivi.

Fără vechile şi familiarele structuri de comandă, muţi manageri trec prin ceea ce se numeşte o criză a respectului de sine: fără autoritate şi putere, sunt obligaţi să găsească noi definiţii ale rolurilor pe care le au. Trebuie să nu mai facă nici o legătură între sentimentul de stimă faţă de sine şi formele tradiţionale de statut sau performanţa anumitor sarcini şi să se bazeze, în schimb, pe abilitatea de a gândi, de a învăţa, de a stăpâni noile moduri de funcţionare, de a reacţiona adecvat în faţa schimbării. Din sala de consiliu până în fabrica propriu-zisă, munca este înţeleasă din ce în ce mai mult ca o expresie a gândirii. Pe măsură ce aparatele şi echipamentele au devenit din ce în ce mai sofisticate, cunoştinţele şi abilităţile cerute au crescut şi ele pe măsură. Se aşteaptă ca angajaţii să şi le însuşească, să le întreţină, să le repare dacă e nevoie, să anticipeze nevoile, să rezolve problemele – într-un cuvânt, să fie nişte profesionişti responsabili, care se respectă pe sine.

Din sala de consiliu până în fabrica propriu-zisă, munca este înţeleasă din ce în ce mai mult ca o expresie a gândirii.

Cele mai bune organizaţii înţeleg că se poate ca persoana din fabrică să ştie ce îmbunătăţiri sunt posibile şi necesare – la bunuri, servicii, sisteme interne – decât oamenii care sunt mult mai îndepărtaţi de acţiunea imediată. Cărţile de business şi management sunt pline de poveşti referitoare la contribuţiile pe care le-au avut muncitorii la procese de producţie, bunuri şi servicii. Există exemple de persoane care şi-au depăşit sarcinile din fişa postului în faţa unor probleme

neaşteptate şi care şi-au asumat responsabilitatea să le rezolve. Iniţiativa nu mai este percepută ca fiind monopolul câtorva oameni speciali, puţini la număr. Ea este percepută ca trăsătură pe care o poate avea oricine.

Nu toată lumea are iniţiative. Dar încă suntem în etapa timpurie a revoluţiei cunoştinţelor. Dar – din ce în ce mai mult – există companii în care oamenilor li se oferă posibilitatea de a face acest lucru, iar ei se conformează. În sine, este vorba despre un apel la respectul de sine.

O organizaţie modernă sprijină munca în echipă, ajungându-se la noi culmi de virtuozitate, în acelaşi timp fiecare participant trebuind să dea dovadă de individualism – deoarece *gândirea* este o activitate a minţii individuale, la fel şi *încrederea în sine* sau *tenacitatea, perseverenţa* şi toate celelalte trăsături specifice minţii care fac posibile realizările.

Iată ce spune Charles Garfield în *Second to None*, studiul său referitor la noile politici şi filosofii ale uneia dintre cele mai inovatoare corporaţii:

> Într-o zonă care presupune parteneriat (la orice nivel), într-un moment în care ne îndreptăm atenţia către acţiunile de cooperare, individul are, în mod paradoxal, o importanţă din ce în ce mai mare. Nu ne mai putem permite companii în care oamenii stau degeaba, în timp ce câteva minţi luminate iau deciziile... Competiţia într-o epocă care presupune inovaţie continuă ne cere să profităm de puterea minţii fiecărui individ din organizaţie[4].

Presiunea de a rămâne competitiv obligă la regândirea fiecărui aspect al activităţii interne a firmei – structuri, politici, sisteme de recompensare, divizarea responsabilităţii, practici manageriale (activitatea minţii nu poate fi manageriată la fel ca munca fizică, cu muşchii) şi relaţiile dintre cei care participă la îndeplinirea scopurilor de producţie.

Una dintre lecţiile de business care a trebuit să fie învăţată este importanţa antreprenoriatului, nu numai pentru începători, ci şi în domeniile deja stabilite.

5. Modelul şi mentalitatea antreprenoriale devin o parte centrală a gândirii noastre legate de adaptarea economică.

Când ne gândim la antreprenoriat, prima asociere o facem cu antreprenorii care şi-au înfiinţat noi firme sau pionerii noilor industrii. Şi totuşi, antreprenoriatul este necesar astăzi pentru a continua succesul „marilor afaceri". Aceasta a fost lecţia anilor '80.

Este bine să ne întoarcem înapoi şi să privim la zilele de început ale firmelor americane şi la inovatorii care au lansat această ţară pe orbita

dezvoltării – ca un cadru de referinţă pentru a înţelege în ce sens „mentalitatea antreprenorială" este necesară în structura organizaţiilor mari care există pe piaţă de ani de zile.

Odată cu apariţia capitalismului şi a noilor antreprenori americani, a avut loc o modificare a nivelului de conştiinţă al oamenilor. Trebuie notat că toate aceste aspecte au o influenţă directă asupra nivelului nostru de respect de sine

> Întrebarea „Ce eşti îndreptăţit să fii, prin naştere?" s-a transformat în „Ce ai făcut din tine?". Cu alte cuvinte, identitatea nu mai este ceva moştenit, ci ceva creat.
>
> Ideea de progres a aprins minţile oamenilor. Premisa a fost că inteligenţa, ingenuitatea şi simţul antreprenorial pot genera o îmbunătăţire continuă a nivelului de trai – că noile descoperiri, noile produse, noile exprimări ale creativităţii umane pot creşte nelimitat calitatea existenţei. Deşi mintea nu a fost considerată ca fiind capitalul suprem, ea a început să iasă la suprafaţă, câteodată sub denumirea de „competenţă" sau „abilitate".
>
> Încrederea în sine şi responsabilitatea personală erau considerate ca fiind extrem de necesare în această nouă ordine a lucrurilor, spre deosebire de conformare şi supunere, mult mai apreciate în trecut, în societăţile tribale. Independenţa a devenit o virtute din punct de vedere economic.
>
> Sunt valorizate ideile noi, ce pot fi aplicate în sfera comercială. Abilitatea de a percepe şi actualiza noile posibilităţi ce conduc la bogăţie este valorizată. Mentalitatea antreprenorială este recompensată.

Aceste perspective nu au fost înţelese şi îmbrăţişate de toată lumea. Nicidecum. Chiar şi în rândul celor mai buni inovatori în afaceri, rămăşiţele modului de gândire autoritar din trecut nu au fost eliminate complet. Vechile perspective şi vechile moduri de a proceda nu au dispărut peste noapte, cel puţin nu fără rezistenţă. Lupta pentru acceptarea deplină a acestei noi viziuni se duce în continuare.

Noul sistem economic a distrus vechea ordine a lucrurilor. Nu se mai respectă autoritatea. Tradiţia este trecută adesea cu vederea. Schimbarea nu se temperează, ci, dimpotrivă, se accelerează. Libertatea nu poate fi intoxicată, dar poate fi considerată înspăimântătoare.

Antreprenoriatul este, prin natura sa, împotriva autorității. Este împotriva stării actuale a lucrurilor. Întotdeauna pune sub semnul întrebării ceea ce există. La începutul secolului trecut, economistul Joseph Schumpeter scria despre antreprenoriat că este „distrugerea creativă".

Esența activității antreprenoriale este combinarea resurselor moștenite cu noile capacități de a strânge avere – de a vedea și actualiza posibilitățile productive care nu au mai fost văzute și actualizate înainte. Asta presupune abilitatea de a gândi pentru tine, de a privi lumea prin ochii tăi, și nu prin ochii celorlalți, cel puțin din anumite puncte de vedere.

În primele decenii de capitalism, oamenii apăreau de nicăieri, începând totul cu nimic altceva decât cu creierul și ambiția, creând industrii și adunând bani. Aproape toți acești oameni începuseră ca muncitori și aproape nici unul nu terminase liceul (câțiva abia intraseră la liceu). Erau o provocare pentru reprezentanții aristocrației feudale, ancorați în poziții sociale și care respingeau munca și îi priveau pe acești nou îmbogățiți cu respingere și resentimente. Antreprenorul era un parvenit fără rușine, își spuneau ei, ale cărui activități generau dezechilibru social. De fapt, reprezenta o amenințare nu numai pentru poziția lor socială, ci și pentru respectul de sine. Ce ar fi devenit ei într-un sistem bazat pe merite și realizări și judecat în funcție de piață, și nu după statutul moștenit?

Dacă acest capitalism oferea o arenă mult mai mare pentru ca respectul de sine să opereze decât orice altceva existase înainte, oferea și provocări care nu mai existaseră în societățile primitive, tribale – provocări în ceea ce privește responsabilitatea personală, încrederea în sine și răspunderea proprie. Capitalismul a creat o piață pentru mintea independentă.

Marile organizații pe care le asociem cu capitalismul modern au apărut în Statele Unite după cel de-al doilea război civil și în Europa după războiul franco-prusac – doar în ultimii 10 de ani. În secolul al XIX-lea, a existat predominant o economie agrară: cei mai mulți oameni își câștigau existența din agricultură, iar pământul era sursa principală de venit; și asta timp de mii de ani. America era o națiune de fermieri și proprietari de magazine mici. Nimeni nu își putea imagina marile concerne industriale și extraordinara dezvoltare economică care a început să apară în ultimul sfert de secol XIX, pornind cu căile ferate, pe măsură ce energia umană era declanșată și prindea avânt.

Capitalismul a creat o piață pentru mintea independentă.

Un fermier sau un proprietar de magazin nu era un inovator. În principiu avea mai multă încredere în sine decât predecesorii săi, era mai independent și avea mai multe resurse – demonstrat printre altele, de faptul că a putut să-și părăsească ținutul natal din Europa și să înceapă o nouă viață în America iar structura socială din Lumea Nouă, libertatea mai mare i-au făcut să fie mult mai direcționat și prin urmare, să aibă un respect mai mare față de sine. Dar în contextul cunoștințelor de atunci capacitatea de adaptare economică nu presupunea nici un nivel ridicat de educație nici de inovație. Mintea sa capacitatea de a învăța și de a lua decizii nu erau necesare în mod constant

Persoanele care se aflau în această situație și erau inspirate să facă față provocării – antreprenorii și inventatorii – erau o minoritate infinitezimală. Ei au fost responsabili de trecerea de la o societate agrară la una manufacturieră. Asta a condus la supremația SUA în industria oțelului electricității telefoniei și telegrafului, a echipamentelor agricole, de birou, aparate electrocasnice și, mai târziu, automobile și aviație.

De la înălțimea succesului său din secolul trecut economia americană a suportat șocul concurenței străine și în urma rezistenței în fața propriei birocrații a fost forțată să regândească importanța inițiativei și antreprenoriatului. O parte a stimulării pentru acest nou mod de gândire vine din realizările micilor organizații care au un viitor bun.

În ultimele două decenii a existat o explozie a antreprenoriatului, aproape în întregime în sectorul firmelor mici și mijlocii. La sfârșitul anilor 1980 au fost inființate între 600.000 și 700.000 de noi întreprinderi în fiecare an, de șase sau șapte ori mai mult decât perioada de înflorire din 1950-1960. Deși companiile din topul Fortune 500 au început să piardă muncitori la nivel mare încă din 1970 și multe dintre aceste companii se luptau pentru supraviețuire, firmele mici și mijlocii au fost capabile să creeze aproape 18 milioane de noi locuri de muncă; majoritatea acestor noi locuri de muncă erau în firme cu mai puțin de douăzeci de angajați. Firmele mici și mijlocii dădeau dovadă de inovație și flexibilitate – abilitatea de a reacționa la provocările pieței și la oportunități cu o viteză mai mare – ceea ce adesea lipsește în organizațiile foarte mari.

Au deschis calea pe care trebuie să o urmeze companiile mari dacă vor să rămână competitive. În timp ce multe companii se luptă cu problemele legate de echilibrarea dintre un management tradițional, administrativ, pe de o parte, și un management antreprenorial, pe de altă parte – primul concentrându-se pe ceea ce există deja, iar al doilea pe depășirea lui – este din ce în ce mai evident că antreprenoriatul nu poate fi prerogativul firmelor mici și mijlocii. Este un imperativ pentru toate organizațiile de dimensiunea General Motors – și chiar acum General Motors se confruntă cu această provocare.

În contextul marilor afaceri, să devii antreprenor înseamnă să înveți să gândești ca firmele mici din punct de vedere al imaginației și agresivității: să cultivi deschiderea, lipsa de obstacole, rapiditatea reacției, dezvoltarea constantă, reducerea radicală a birocrației și libertatea acordată diviziunilor firmei de a opera pe bază de inițiative.

Ca reacție la această nevoie, un număr din ce în ce mai mare de organizații importante au înființat unități antreprenoriale autonome și semiautonome la nivel intern. Intenția lor este să elibereze inovatorii de obstrucțiile unui management pe mai multe niveluri, rezistent la schimbare și birocratic.

Mai mult, sunt decișii să inoveze partea planificată și sistematică a operațiunilor normale. Învață să trateze acest aspect ca pe o disciplină – ceva care poate fi învățat, organizat și practicat.*

Cu cât economia este mai instabilă și cu cât este mai mare rata de schimbare – cu atât este mai urgentă nevoia de persoane cu un respect de sine ridicat.

Dacă un respect scăzut față de sine este corelat cu rezistența la schimbare și cu păstrarea lucrurilor știute și familiare, atunci niciodată în istoria omenirii respectul de sine nu a fost mai dezavantajos din punct de vedere economic ca în prezent. Dacă un respect ridicat față de sine se corelează cu confortul în adoptarea schimbărilor și în îndepărtarea de lucrurile familiare, atunci respectul ridicat față de sine oferă un avantaj competitiv.

---

* Peter Drucker a scris textul clasic referitor la modul în care poate fi realizat acest lucru: *Innovation and Entrepreneurship.*

Există un principiu pe care îl putem identifica aici. În primii ani ai afacerilor din America, în care economia era relativ stabilă, iar schimbările oarecum lente, stilul birocratic dintr-o organizație funcționa destul de bine. Pe măsură ce economia a devenit mai puțin stabilă, iar ritmul schimbării s-a accelerat, compania nu s-a mai putut adapta rapid noilor schimbări. Vom face o legătură între acest aspect și nevoia de respect de sine. Cu cât este mai stabilă o economie și cu cât este mai lent ritmul schimbării, cu atât este mai puțin urgentă nevoia de persoane cu un respect de sine ridicat. Cu cât economia este mai instabilă și cu cât este mai mare rata de schimbare - cu atât este mai urgentă nevoia de persoane cu un respect de sine ridicat.

Cu cât economia este mai instabilă și cu cât este mai mare rata de schimbare - aceasta fiind, de fapt, situația din zilele noastre, cu atât este mai urgentă nevoia de persoane cu un respect de sine ridicat.

6. Emergența minții ca factor central și dominant în toate activitățile economice.

Semnificația acestei propoziții reiese implicit din toate punctele anterioare, dar mai sunt necesare câteva observații.

Într-o economie agrară, averea este identificată cu pământul. Într-o economie industrială, este identificată cu abilitatea de a produce lucruri: active de capital și echipamente; mașini și diverse materii utilizate în producția industrială. În fiecare dintre aceste societăți, averea este înțeleasă în termeni de materie, nu de minte; active fizice, nu cunoștințe și informații.

Într-o societate manufacturieră, inteligența este, cu siguranță, forța directoare ce stă în spatele progresului economic, dar când oamenii se gândesc la avere, se gândesc la materii prime, cum ar fi nichel sau cupru și la proprietăți fizice, cum ar fi fabrici de oțel sau de îmbrăcăminte.

Averea este creată prin transformarea materiilor din natură pentru a deservi scopurilor umane - transformarea semințelor în recolte, a apei în sursă de electricitate, a fierului, pietrei de var și cărbunelui în oțel și a oțelului în clădiri de apartamente. Dacă toată bogăția este rezultatul minții și muncii, al acțiunii directe, atunci una dintre modalitățile de a înțelege tranziția de la o societate agrară la una industrială este echilibrul fluctuant dintre minte și efortul fizic.

Importanța muncii fizice a început să scadă, în schimb cea a minții a început să crească.

Ca extensie a inteligenței umane, o mașină substituie puterea mușchilor cu puterea gândului. Deși munca fizică este mult mai puțin cerută, ea este mult mai productivă. Pe măsură ce dezvoltările tehnologice continuă să apară, proporția se înclină în favoarea minții. Și, pe măsură ce mintea devine din ce în ce mai importantă, respectul de sine este și el din ce în ce mai relevant.

Apogeul acestui proces de dezvoltare este apariția unei economii a informației, în care resursele materiale contează din ce în ce mai puțin, iar cunoștințele și noile idei din ce în ce mai mult.

De exemplu, valoarea unui computer nu constă în componentele sale materiale, ci în concepția sa, în gândirea și cunoștințele înglobate în el – și în cantitatea de efort uman care a fost necesară pentru crearea lui. Microcipurile sunt făcute din nisip; valoarea lor este funcția informației din interiorul lor. Un cablu de cupru poate suporta 48 de conversații telefonice; un singur cablu de fibră optică poate suporta mai mult de opt mii de conversații; și totuși cablurile din fibră optică sunt mai ieftine, mai eficiente și consumatoare mult mai mici de energie decât cele din cupru.

În fiecare an începând din 1979, Statele Unite au produs mai puțină energie decât în anul anterior. Scăderea la nivel mondial a prețurilor materiilor prime este consecința ascendenței minții în viața noastră economică.

Mintea a fost întotdeauna instrumentul nostru principal pentru supraviețuire, dar în cea mai mare parte a istoriei, acest lucru nu a fost înțeles. Astăzi este evident pentru (aproape) întreaga lume

Provocările

Într-o economie în care cunoștințele, informația, creativitatea – și transformarea lor în inovație – reprezintă de departe sursa bogăției și a avantajului competitiv, există provocări distincte, atât pentru indivizi, cât și pentru organizații.

Pentru indivizi, indiferent că sunt angajați sau liber profesioniști, aceste provocări includ:

Să dobândească cunoștințe și abilități adecvate și să se dedice unui proces de învățare pentru toată viața, pe care îl presupune obligatoriu o dezvoltare continuă.

Să colaboreze eficient cu celelalte ființe umane, inclusiv din punct de vedere al abilităților de comunicare orală sau scrisă, al abilității

de a avea relaţii în care nu există conflicte, al înţelegerii modului de construire a consensului, a disponibilităţii de a-şi asuma calitatea de lider şi de a motiva colegii dacă este necesar.

Să manageriezе şi să reacţioneze adecvat la schimbare.

Să cultive abilitatea de a gândi pentru sine, fără de care inovaţia nu este posibilă.

Asemenea provocări implică nevoia existenţei unui nivel crescut de conştientizare în viaţa profesională a unei persoane, din punct de vedere al abilităţilor şi cunoştinţelor, dar şi al oportunităţilor, posibilităţilor de dezvoltare şi auto-dezvoltare. Un angajament faţă de un proces de învăţare care să dureze toată viaţa este o expresie firească a adoptării unui trai conştient.

În relaţia cu ceilalţi există nevoia de respect faţă de sine care conduce la respectarea celorlalţi; eliberarea de temerile gratuite, invidie şi ostilitate; dorinţa de a fi tratat corect şi decent şi convingerea că orice persoană îşi poate aduce contribuţia la proces prin valori autentice. Încă o dată vedem importanţa respectului de sine.

Ca exemplu, să luăm în considerare modul în care un respect scăzut faţă de sine intervine în comunicare. Persoanele cu un respect scăzut faţă de sine îşi minimalizează importanţa propriilor idei, ajungând să nu şi le mai exprime. Ele pot transforma faptele într-o opinie, în mod confuz, începând propoziţiile cu „Eu cred" sau "Eu simt". Se scuză înainte să îşi prezinte o idee. Fac remarci prin care se subapreciază. Râd ca să-şi elibereze energia nervoasă, chiar şi în momente nepotrivite. Sunt cuprinse brusc de confuzie şi nesiguranţă, deoarece anticipează dezacordul sau respingerea. Fac declaraţii care sună a întrebări, ridicând tonul vocii la sfârşitul propoziţiei. Nu toate problemele de comunicare sunt rezultatul unei educaţii inadecvate; câteodată, cauza este părerea greşită despre sine, care conduce la sabotarea propriei persoane.

Un angajament faţă de un proces de învăţare care să dureze toată viaţa este o expresie firească a adoptării unui trai conştient.

Sau să luăm în considerare problema bunăvoinţei şi abilitatea de a interacţiona cu ceilalţi în mod constructiv, ceea ce are legătură cu o părere bună despre sine. O persoană cu un respect ridicat faţă de sine

nu încearcă să-și demonstreze valoarea făcându-i pe ceilalți să se simtă prost. Nu abordează relațiile cu beligeranță gratuită. Îndoielile și nesiguranța legate de propria persoană fac din relații – cu echipa, superiorii, subordonații, clienții și consumatorii – un adevărat război.

Cooperarea se bazează pe disponibilitatea participanților de a-și asuma răspunderea, care este un corolar al adoptării responsabilității personale. Un asemenea comportament se bazează pe disponibilitatea oamenilor de a-și respecta promisiunile, de a-și onora angajamentele, de a se gândi la consecințele acțiunilor pe care le au, de a-și manifesta încrederea – toate fiind expresii ale integrității personale.

Dacă oamenii au la dispoziție mai multe oportunități decât au avut vreodată, din punct de vedere al realizărilor personale, atunci, pe de altă parte, li se cere mai mult din punct de vedere al dezvoltării psihologice.

Respectul de sine este departe de a fi singura calitate cerută (asta este cert), dar fără el persoana respectivă se află, de fapt, într-un dezavantaj competitiv.

Pentru organizații, provocările includ:

> Să răspundă nevoii constante de inovație prin cultivarea unei discipline a inovației și inițiativei în ceea ce privește misiunea, strategiile, politicile, practicile și sistemul de recompensare al organizației.
>
> Să treacă dincolo de „importanța individuală", concepând o cultură în care inițiativa, creativitatea, responsabilitatea personală și contribuțiile sunt recunoscute și recompensate.
>
> Să recunoască relația dintre respectul de sine și performanță și să se gândească la implementarea politicilor care să sprijine respectul de sine. Acest lucru presupune recunoașterea și reacționarea la nevoia individului de a avea un mediu sănătos, inteligibil, lipsit de contradicții, care să acorde atenție puterii minții; de a învăța și a se dezvolta; de a se realiza; de a fi ascultat și respectat; de a i se permite să facă greșeli (la modul responsabil).

Deoarece, începând din anul 1990, cererea de oameni care să se bazeze pe mintea lor este mai mare decât oferta, ei vor fi în poziția de a cere un asemenea tratament și de a favoriza companiile care îl oferă, garantând astfel acestor companii un avantaj economic. Când potențialii angajați se întreabă: „Este aceasta o organizație în care pot învăța, mă pot dezvolta, mă pot bucura de munca mea?", ei se întreabă implicit, indiferent că își dau seama de acest lucru sau nu: „Este un loc care să sprijine respectul meu față de mine – sau dimpotrivă?"

Organizaţiile de succes ale viitorului vor fi nişte organizaţii care acordă atenţie respectului de sine.

Se spune că organizaţia de succes a viitorului va fi, în principal, o organizaţie dedicată învăţării. Se poate spune şi că va fi o organizaţie care acordă atenţie respectului de sine.

Să scoţi la iveală ce e mai bun în oameni

Liderii nu se întreabă de obicei: „Cum putem crea în interiorul organizaţiei noastre o cultură care să sprijine respectul de sine?". Dar cei mai buni (şi mai conştienţi) dintre ei se întreabă: „Cum putem stimula inovaţia şi creativitatea? Cum putem face din acest loc unul care să atragă cei mai buni oameni? Şi ce putem face să le câştigăm loialitatea?"

Aceste întrebări sunt diferite, şi totuşi răspunsurile sunt în general aceleaşi (sau cu foarte puţine diferenţe). Este imposibil să ai o organizaţie care să sprijine inovaţia şi creativitatea, dar să nu sprijine respectul de sine. Este imposibil să ai o organizaţie care sprijină respectul de sine, în mod raţional, şi care nu stimulează inovaţia, creativitatea, încântarea şi loialitatea.

Iată un exemplu. Unele firme acordă atenţie dobândirii de noi cunoştinţe şi abilităţi; angajaţii sunt plătiţi să înveţe să stăpânească noi zone de expertiză. Se presupune că cu cât sunt mai instruiţi cu atât au o contribuţie mai mare la dezvoltarea companiei. Dar oare o dezvoltare a competenţei nu va aduce după sine şi o creştere a eficienţei personale?

Din punctul de vedere al persoanei respective, este evident că munca poate reprezenta un instrument de creştere a respectului de sine. Cei şase stâlpi ai încrederii în sine se aplică în mod clar aici. Dacă avem un nivel ridicat de conştientizare, responsabilitate etc. în sarcinile noastre, respectul de sine este consolidat – la fel cum, dacă le evităm, respectul de sine se diminuează.

Când sunt invitat de către companii să vorbesc despre modul în care principiile respectului de sine şi tehnologia pot fi utilizate pentru a ajunge la performanţe mai mari, apelez adesea la tehnica completării propoziţiilor, cerând participanţilor la program să completeze în fiecare zi, pentru o perioadă de câteva săptămâni, propoziţii precum următoarele:

Dacă aș mări cu 5% nivelul de conștientizare în viața mea profesională astăzi...
Dacă aș mări cu 5% acceptarea propriei persoane în activitățile mele zilnice...
Dacă aș acționa cu 5% mai multă responsabilitate astăzi...
Dacă aș acționa cu 5% mai multă încredere în mine astăzi...
Dacă aș avea cu 5% mai multe scopuri astăzi...
Dacă aș acționa cu 5% mai multă integritate astăzi...

Propoziții precum acestea și foarte multe altele asemănătoare stimulează invariabil o experiență directă a ceea ce înseamnă adoptarea celor șase stâlpi ai încrederii în sine, nu numai în ceea ce privește respectul de sine, ci și productivitatea sau eficiența personală.

În această secțiune ne vom concentra pe respectul de sine din perspectiva organizației – tipul de politici și practici care fie diminuează, fie consolidează eficiența personală și stima de sine.

O organizație în care oamenii operează la un nivel ridicat de conștientizare, acceptare a propriei persoane (și a altora), responsabilitate personală, încredere în sine (și respect față de încrederea acordată de ceilalți), stabilirea de scopuri și integritate personală, va fi o organizație cu oameni deosebit de puternici. Aceste trăsături sunt sprijinite într-o organizație în măsura în care sunt îndeplinite următoarele condiții:

1. Oamenii se simt în siguranță; sunt siguri că nu vor fi ridiculizați, umiliți sau pedepsiți pentru deschidere și onestitate sau pentru că recunosc că au făcut o greșeală, ori pentru că recunosc că nu știu un anumit lucru, dar o să verifice.
2. Oamenii se simt acceptați: sunt tratați cu amabilitate, sunt ascultați, invitați să-și exprime gândurile și sentimentele, au de-a face cu persoane a căror demnitate este importantă.
3. Oamenii se simt provocați: li se dau sarcini care îi încântă, îi inspiră, le testează și consolidează abilitățile.
4. Oamenii se simt recunoscuți: recunoscuți pentru talentele individuale și realizările lor, fiind recompensați, în bani sau nu, pentru merite extraordinare.
5. Oamenii primesc un feedback constructiv: știu cum să-și îmbunătățească performanța astfel încât să pună accentul pe lucrurile pozitive și nu pe cele negative.

6. Oamenii văd că se așteaptă de la ei să vină cu inovații: opiniile lor sunt solicitate, sunt invitați la brainstorming, văzând că ideile lor sunt binevenite.
7. Oamenii au acces ușor la informații: nu numai că li se dau informații (și resurse) astfel încât să-și îndeplinească sarcinile corect, ci informațiile sunt oferite într-un context mai larg care ține de companie – scopul și progresul acesteia – astfel încât pot înțelege modul în care activitățile sale se leagă de misiunea generală a organizației.
8. Oamenilor li se acordă autoritatea necesară pentru a-și îndeplini sarcinile: sunt încurajați să preia inițiativa, să ia decizii și să-și exercite aprecierea.
9. Oamenilor li se stabilesc reguli care nu se contrazic și sunt foarte clare: li se oferă o structură în care inteligența lor se poate dezvolta, putând să îndeplinească sarcinile.
10. Oamenii sunt încurajați să rezolve cât mai multe dintre problemele lor personale; se așteaptă de la ei să rezolve probleme acționând, și nu să paseze responsabilitatea superiorilor.
11. Oamenii văd că recompensele aferente realizărilor sunt mai mari decât penalizările pentru eșecuri: în foarte multe companii, unde penalizările pentru greșeli sunt mult mai mari decât recompensele pentru succes, oamenii se tem să își asume riscuri și să se exprime liber.
12. Oamenii sunt încurajați să învețe și sunt recompensați pentru asta: sunt încurajați să participe la cursuri și programe interne și externe prin care să-și dezvolte cunoștințel și abilitățile
13. Oamenii pun semn de egalitate între misiunea organizație și filosofia profesată pe de o parte și comportamentul liderilor și managerilor, pe de altă parte ei văd integritatea exemplificată și se simt motivați să acționeze conform cu ceea ce văd
14. Oamenii văd că sunt tratați corect simt că locul lor de muncă este un univers rațional, în care pot avea încredere
15. Oamenii sunt capabili să creadă și să se mândrească cu valoarea rezultatelor proprii: percep rezultatele eforturilor lor ca fiind utile iar munca lor valoroasă.

În măsura în care aceste condiții sunt operative într-o organizație, va fi vorba despre un loc unde respectul de sine va funcționa. Va fi și unul în care oamenii cu respect de sine mai scăzut vor avea posibilitatea să lucreze la acest aspect.

Ce pot face managerii

La o întâlnire pe care am avut-o cu un grup de manageri, discutând despre problemele enumerate mai sus, unul dintre ei a remarcat: „Vorbești despre respectul de sine, dar ceea ce ai descris sunt condiții care stimulează participarea activă și creativă a angajatului – care stimulează inovația." Exact.

Pentru directorii care vor să construiască o organizație în care oamenii să aibă un respect ridicat față de sine, accept o structură de propuneri diferite, dar care la un moment dat se suprapun în mod inevitabil:

1. Lucrează la propriul tău respect de sine: propune-ți să îți mărești nivelul de conștientizare, responsabilitate și integritate din activitatea ta și relația cu ceilalți: echipă, subordonați, parteneri, superiori, clienți și furnizori.
2. Când discuți cu ceilalți, să pari conectat la ceea ce se întâmplă: păstrează contactul vizual, ascultă în mod activ, oferă un feedback adecvat, oferă vorbitorului senzația că este auzit.
3. Fii empatic: fă-l pe vorbitor să știe că înțelegi ceea ce spune, ceea ce înseamnă să îi dai senzația de vizibilitate.
4. Indiferent de persoana cu care vorbești, menține un ton de respect: nu adopta un ton condescendent superior, sarcastic sau învinuitor.
5. Întâlnirile trebuie să fie centrate pe sarcini, nu pe ego-ul propriu nu permite niciodată ca o dispută să degenereze într-un conflict al personalităților: trebuie să te concentrezi pe realitate – „Care este situația?", „Ce presupune activitatea?", „Ce anume trebuie făcut?"
6. Oferă-le oamenilor oportunitatea de a adopta responsabilitatea personală: dă-le șansa să preia inițiativa, să aibă idei să încerce noi sarcini, să-și extindă zona de activitate.
7. Vorbește oamenilor astfel încât să te înțeleagă oferă motive pentru reguli și linii directoare (când nu sunt evidente) explică de ce nu poți fi de acord cu anumite cereri, nu da ordine de la înălțimea poziției pe care o ai
8. Dacă greșești în relația cu cineva ești nedrept sau impulsiv recunoaște asta și cere-ți scuze nu îți imagina (ca părinții aceia autoritari) că este sub demnitatea sau poziția ta să admiți că ai făcut ceva ce regreți.

9. Invită oamenii să-şi spună părerea despre tipul de şef care eşti; sunt de acord cu ceea ce se spune: „eşti genul de manager despre care spun oamenii tăi că eşti", aşa că lasă-i pe oamenii tăi să vadă că poţi să înveţi şi să te corectezi; fii un exemplu.
10. Lasă-i pe oameni să vadă că este firesc să facă greşeli sau să spună: „Nu ştiu, dar voi verifica.": Să dai senzaţia că trebuie să se teamă de erori sau ignoranţă înseamnă decepţie, inhibiţie şi sfârşitul creativităţii.
11. Lasă-i pe oameni să vadă că este firesc să te contrazică: transmite respect faţă de diferenţele de opinii şi nu penaliza dezacordul.
12. Descrie comportamentul nedorit fără să învinuieşti: spune-i cuiva dacă comportamentul său este inacceptabil, punctează consecinţele, comunică ce tip de comportament vrei să adopte în schimb şi nu încerca să îngropi personajul.
13. Lasă-i pe oameni să vadă că eşti onest: dacă eşti rănit sau mânios, sau jignit, spune acest lucru cu onestitate sau demnitate (şi dă-le tuturor o lecţie de acceptare personală).
14. Dacă cineva face o muncă de calitate sau ia o decizie excelentă, invită-l să exploreze motivul şi modul în care s-a întâmplat acest lucru: nu te mulţumi doar să lauzi; pune întrebările potrivite, ajutând astfel persoana respectivă să conştientizeze mai mult posibilităţile pe care le are, crescând şansele ca asemenea realizări să apară şi pe viitor.
15. Dacă cineva face o muncă de proastă calitate sau ia o decizie greşită, adoptă acelaşi principiu de mai sus; nu te limita la un feedback corector; invită-l să vadă de ce a făcut acea greşeală, crescând nivelul de conştientizare şi evitând reapariţia acelei greşeli.
16. Oferă standarde de performanţă clare şi fără echivoc: fă-i pe oamenii tăi să înţeleagă aşteptările tale non-negociabile privind calitatea muncii.
17. Laudă în public şi critică în particular: recunoaşte realizările când sunt de faţă mai multe persoane, iar criticile fă-le în particular.
18. Laudele tale să fie realiste: la fel ca părinţii care fac complimente fără sens, lăudând extravagant lucrurile obişnuite, poţi diminua forţa aspectelor pozitive dacă laudele nu sunt adaptate la realitate.
19. În cazul în care comportamentul cuiva creează probleme, cere-i să propună o soluţie: ori de câte ori este posibil, evită să transmiţi tu soluţia şi lasă acest lucru pe seama persoanei responsabile,

încurajând astfel responsabilitatea personală, încrederea în sine și conștientizarea mai intensă.

20. Transmite în orice fel posibil că nu vrei să dai vina pe nimeni, ci că ești interesat de soluții, exemplificând această politică la nivel personal: când căutăm soluții, respectul nostru de sine crește; când dăm vina pe altul, se întâmplă exact invers.
21. Oferă oamenilor resursele, informația și autoritatea să facă ceea ce le-ai cerut să facă; reține că nu există responsabilitate fără putere și nimic nu subminează mai mult moralul
22. Reține că un manager sau lider extraordinar nu este unul care vine cu soluții strălucite, dar îi vede pe oamenii care au asemenea soluții: un manager este un instructor, nu o persoană care rezolvă problemele pentru cei care îl admiră.
23. Asumă-ți responsabilitatea personală pentru crearea unei culturi a respectului de sine: este puțin probabil ca subordonații să aibă acel tip de comportament pe care l-am recomandat dacă nu îl văd și în cazul superiorilor.
24. Lucrează la aspectele care se modifică în cultura unei organizații și care subminează respectul de sine: procedurile tradiționale, care își au originea în vechiul sistem de management, pot distruge nu numai respectul de sine, ci și orice inițiativă de creativitate și inovație (de exemplu, faptul că toate deciziile urmează un tipar ierarhic, lăsându-i pe cei care sunt cel mai apropiați de acțiune cu senzația că nu au nici un fel de putere).
25. Evită indicațiile, observațiile și raportările excesive: managementul excesiv (sau micromanagementul) este dușmanul autonomiei și al creativității.
26. Planifică și bugetează în mod adecvat inovația: nu cere de la oamenii inovatori să dea ce e mai bun în ei pentru ca apoi să anunți că nu sunt bani (sau alte resurse), deoarece există pericolul ca acest entuziasm creativ să se evapore și să fie înlocuit de demoralizare.
27. Află care sunt principalele interese ale oamenilor tăi și, ori de câte ori este posibil, dă-le ocazia să facă ceea ce le place mai mult și știu cel mai bine; construiește pe baza punctelor tari ale oamenilor.
28. Întreabă-i pe oameni de ce anume au nevoie astfel încât să controleze mai bine ceea ce fac și, dacă este posibil, oferă-le acele lucruri; dacă vrei să promovezi autonomia, încântarea și angajamentul puternic față de îndeplinirea scopurilor, dă-le oamenilor putere.

29. Recompensează exprimările firești ale respectului de sine: încrederea în propria persoană, asumarea (inteligentă) riscurilor, tiparele de comportament flexibil și o puternică orientare spre acțiune; foarte multe companii nu acordă atenție valorilor de acest tip, recompensându-i pe cei care se conformează, care nu rezolvă problemele dificile, nu pun sub semnul îndoielii starea actuală a lucrurilor și rămân pasivi, îndeplinindu-și doar sarcinile din fișa postului.
30. Atribuie sarcini care stimulează dezvoltarea personală și profesională: fără experiența dezvoltării, respectul de sine – și entuziasmul față de locul respectiv de muncă au tendința să fie subminate.
31. Provoacă-ți oamenii: dă-le sarcini și proiecte care le depășesc puțin capacitatea.
32. Educă-ți oamenii astfel încât să vadă problemele ca pe niște provocări și oportunități; este o perspectivă împărtășită de către persoanele cu cele mai mari realizări și cu un nivel ridicat de respect de sine.
33. Sprijină-i pe cei care nu au abilități pentru munca în echipă: indiferent de ceea ce spunem despre necesitatea muncii în echipă, va exista întodeauna loc și pentru cel care dansează după o muzică diferită și chiar jucătorii de echipă vor aprecia acest respect față de individualitatea cuiva.
34. Învață că erorile și greșelile reprezintă oportunități de a învăța: „Ce poți învăța din ceea ce s-a întâmplat?" este o întrebare care promovează respectul de sine; pomovează și nerepetarea greșelilor și câteodată deschide calea unor soluții viitoare.
35. Pune sub semnul îndoielii tradiția legată de vârsta pe care trebuie să o aibă persoanele din conducere și promovează pe baza meritelor: recunoașterea abilităților este unul dintre principalele elemente care inspiră respect de sine.
36. Recompensează generos contribuțiile extraordinare, cum ar fi noile produse, invenții, servicii sau proiecte prin care economisești bani: programe de profitabilitate, planuri de compensare, bonusuri pentru încasări sau stocuri ori alocații – toate pot fi folosite pentru a atrage atenția că organizația ta dorește să facă inovații și să respecte în mod inteligent încrederea în sine și exprimarea personală.
37. Redactează scrisori de recomandare și apreciere pentru cei care au realizări importante și roagă un CEO să facă același lucru:

când oamenii văd că respectiva companie le apreciază *mintea*, sunt motivați să continue în același ritm și să-și depășească limitele.

38. Stabilește un standard pentru integritatea personală: ține-ți promisiunile, onorează-ți angajamentele, tratează-i pe toți cu corectitudine (nu numai pe cei din interior, ci și pe furnizori și clienți); recunoaște și sprijină acest comportament și la ceilalți; oferă-le oamenilor posibilitatea de a se simți mândri că lucrează pentru o companie în care există *moralitate*.

Mă îndoiesc că există în această listă un principiu de care un director să nu fie conștient – cel puțin la nivel teoretic. Provocarea este să fie pus în practică în mod constant și încorporat în procedurile zilnice.

Rolul unui lider

Tot ceea ce am spus mai sus se aplică în mod clar și în cazul liderilor – CEO sau președintele companiei – dar și managerilor. Dar aș vrea să fac câteva observații în plus despre cazul liderului.

Principala funcție a unui lider dintr-o firmă este (1) să dezvolte și să transmită în mod convingător o viziune asupra lucrurilor ce trebuie îndeplinite în cadrul organizației și (2) să inspire și să le confere putere tuturor celor care lucrează în organizația respectivă, astfel încât aceștia să-și aducă contribuția optimă la materializarea viziunii și să știe că, dacă procedează astfel, este în propriul lor interes. Liderul trebuie să inspire și să convingă.

Cu cât este mai mare nivelul de respect *față de sine* al liderului, cu atât este mai mare probabilitatea ca el să poată aplica această funcție. O minte care nu are încredere în ea nu-i poate inspira pe alții. Asta nu se poate întâmpla nici în cazul în care nevoia lor primară, care izvorăște din nesiguranță, este aceea de a-și dovedi sieși că au dreptate, iar ceilalți se înșală.

Este greșit să credem că un mare lider nu trebuie să fie egoist. Un lider trebuie să aibă un ego suficient de solid astfel încât să inspire – să se simtă liber să fie orientat către sarcini și rezultate, nu doar să se laude și să se protejeze pe sine.

Dacă nivelurile de respect de sine sunt notate pe o scară de la 1 la 10, nota 10 reprezentând respectul optim față de sine și 1 cel mai jos nivel posibil, atunci un lider de nota 5 va angaja pe cineva de 7 sau de 3? Este mult mai probabil să se simtă mai confortabil cu cineva de nota 3, deoarece oamenii se simt adesea intimidați de persoanele care au mai

multă încredere în ele. Multiplică acest exemplu de sute de mii de ori şi vei vedea care sunt consecinţele într-o afacere.

Warren Bennis, teoreticianul leadershipului, ne spune că cei mai buni lideri au o pasiune pentru exprimarea liberă[5]. Activitatea lor este în mod clar un instrument pentru depăşirea limitelor. Dorinţa lor este să arate lumii ceea ce sunt, adică ceea ce eu numesc adoptarea încrederii în sine.

Este greşit să credem că un mare lider nu trebuie să fie egoist.

Adesea, liderii nu-şi dau seama că ceea ce sunt ei afectează în principiu fiecare aspect al organizaţiei lor. Nu apreciază măsura în care ei înşişi reprezintă modele pentru ceilalţi. Cele mai mici reacţii ale comportamentului lor sunt observate şi adoptate de către cei din jurul lor, nu neapărat în mod conştient, şi reflectate la toţi cei din cadrul organizaţiei. Dacă un lider are o integritate ieşită din comun, este stabilit un standard pe care ceilalţi să-l urmeze. Dacă un lider tratează oamenii cu respect (asociaţi, subordonaţi, clienţi, furnizori, acţionari), acest lucru are tendinţa să se reflecte în cadrul companiei.

Din aceste motive, o persoană care vrea să lucreze la abilităţile ei de lider trebuie să lucreze mai întâi la respectul de sine. Dedicarea continuă faţă de cei şase stâlpi ai încrederii în sine şi adoptarea lor zilnică este cel mai bun training pentru leadership – dar şi pentru viaţă.

Puterea de a face bine

Poate un mediu organizaţional potrivit să transforme o persoană cu un respect scăzut faţă de sine într-una cu un respect profund faţă de sine? Probabil că nu – deşi mă pot gândi la situaţii în care un manager sau un supervizor bun a scos la suprafaţă dintr-o persoană ceea ce nimeni nu mai reuşise înainte, punând bazele unui respect mai mare faţă de sine.

Există, cu siguranţă, persoane cu probleme care au nevoie de ajutor profesionist – şi mă refer la psihoterapie, despre care vom discuta în următorul capitol, dar funcţia unei companii nu este să fie clinică de psihologie.

Politicile care sprijină respectul de sine sunt și cele care produc bani.

Dar pentru o persoană cu un nivel mediu de respect față de sine, o organizație dedicată valorii și importanței individului are un potențial imens de a face bine la cel mai intim și personal nivel, chiar dacă nu acesta este scopul ei principal. Și dacă se întâmplă acest lucru, contribuie la propria sa vitalitate într-un mod extrem de profitabil. Politicile care sprijină respectul de sine sunt și cele care produc bani. Politicile care subminează respectul de sine sunt cele prin care, mai devreme sau mai târziu, compania pierde bani – pur și simplu pentru că, atunci când îi tratezi pe ceilalți urât și fără respect, nu poți să speri că ei se vor strădui prea tare. Iar în economia globală de azi, extrem de competitivă și aflată în continuă schimbare, nimic nu este suficient de bun, decât potențialul maxim.

16

Respectul de sine şi psihoterapia

În 1950, când am început să practic psihoterapia, eram convins că un respect scăzut faţă de sine era numitorul comun al tuturor problemelor personale pe care le întâlnisem în practică. Am văzut că respectul scăzut faţă de sine este un factor cauzal care predispune la probleme psihologice, dar şi o consecinţă. Relaţia era reciprocă. Aşa cum am spus şi în partea introductivă, subiectul mă fascina.

Câteodată, problemele pot fi înţelese ca expresie directă a unui respect faţă de sine subdezvoltat – de exemplu, timiditatea, ruşinea şi teama de încredere în sine sau intimitate. Câteodată, problemele pot fi înţelese ca fiind consecinţe ale negării unui respect faţă de sine scăzut, mai exact ca mod de apărare împotriva realităţii problemelor; de exemplu, un comportament în care controlezi şi manipulezi, ritualuri obsesiv-compulsive o agresivitate inadecvată, sexualitatea condusă de teamă, forme distructive de ambiţie – toate pentru a produce experienţa de eficienţă, control şi valoare personală.

În consecinţă, punctul meu de vedere, încă de la început, a fost că sarcina principală a psihoterapiei se referea la construirea respectului de sine. Nu a fost însă şi perspectiva colegilor mei. Respectul de sine a fost rareori considerat ca atare, presupunându-se că respectul de sine va avea de beneficiat indirect şi implicit, fiind un produs secundar al psihoterapiei: pe măsură ce alte probleme sunt rezolvate, pacientul va avea de beneficiat şi se va simţi mai bine cu sine. Dacă este adevărat că anxietatea şi depresia sunt diminuate, pacientul se va simţi mai puternic. Este adevărat şi că dezvoltarea respectului de sine diminuează anxietatea

și depresia. Cred că respectul de sine poate și trebuie să fie rezolvat explicit; că trebuie să se stabilească contextul întregului demers terapeutic; și chiar dacă cineva nu lucrează la acest aspect din acest punct de vedere, chiar dacă cineva se concentrează pe ceva în loc să rezolve problemele specifice, se poate rezolva acest lucru prin încadrarea sau contextualizarea procesului astfel încât respectul de sine să se consolideze mult. De exemplu, aproape toate școlile de terapie ajută pacienții să rezolve conflictele sau provocările amânate anterior. Dar, de obicei, întreb: „Cum te simți în legătură cu tine când eviți o problemă despre care știi, la un anumit nivel, că trebuie să o rezolvi? Și cum te simți tu cu tine când știi că stăpânești impulsurile evitate și că te confrunți cu problemele care te înspăimântă?" Încadrez procesul din punct de vedere al consecințelor față de respectul de sine. Vreau ca pacienții mei să observe modul în care alegerile și acțiunile lor le afectează experiența. Consider că această conștientizare reprezintă un puternic element de motivare pentru dezvoltare; ajută adesea la depășirea și rezolvarea temerilor.

Punctul meu de vedere, încă de la început, a fost că sarcina principală a psihoterapiei se referea la construirea respectului de sine.

Scopul meu în acest capitol nu este să abordez tehnicile de psihoterapie ca atare, ci să oferi câteva observații generale despre construirea respectului de sine într-un context psihoterapeutic și să sugerez care este abordarea mea. Acest capitol nu este adresat doar medicilor sau studenților la terapie, ci oricărei persoane care vrea să înțeleagă orientarea către respectul de sine ca și cadru de referință.

Scopurile psihoterapiei

Psihoterapia are două scopuri de bază. Primul este alinarea suferinței. Al doilea este facilitarea obținerii unei stări de bine și îmbunătățirea ei. Deși cele două scopuri se suprapun, ele nu sunt aceleași. A reduce sau a elimina anxietatea nu înseamnă să generezi respect de sine, deși în final rezultatul poate fi inclusiv acesta. A reduce și a elimina depresia nu înseamnă să generezi fericire, deși, încă o dată, poate avea inclusiv acest rezultat.

Pe de o parte psihoterapia are ca scop reducerea iraţională a temerilor, reacţiile depresive şi sentimentele problematice de orice fel (provenite probabil din experienţe traumatizante din trecut). Pe de altă parte încurajează deprinderea unor noi abilităţi, noi moduri de gândire şi de a privi viaţa, strategii mai bune pentru a relaţiona cu tine şi cu ceilalţi şi o conştientizare a propriilor posibilităţi. Cred că aceste scopuri fac parte din contextul consolidării respectului de sine.

Creşterea respectului de sine este o problemă care ţine de eliminarea aspectelor negative; presupune accentuarea aspectelor pozitive. Presupune un nivel crescut de conştientizare legat de modul în care funcţionează cineva. Presupune o responsabilitate personală mare, dar şi integritate. Presupune disponibilitatea de a-ţi depăşi teama de a face faţă conflictelor şi realităţii. Presupune să faci faţă şi să stăpâneşti şi nu să eviţi.

Creşterea respectului de sine este o problemă care ţine de eliminarea aspectelor negative; presupune accentuarea aspectelor pozitive.

În cazul în care cineva se apucă să facă terapie şi la sfârşitul procesului nu trăieşte mai conştient decât la început, demersul a dat greş. Dacă în cursul tratamentului pacientul nu se acceptă pe sine mai mult, nu îşi măreşte nivelul de responsabilitate personală şi toate celelalte practici presupuse de respectul de sine, trebuie să pună sub semnul întrebării experienţa terapeutică. Indiferent de şcoală, orice terapie eficientă promovează dezvoltarea acestor dimensiuni, cel puţin într-o anumită măsură. Dar dacă un terapeut înţelege importanţa celor şase practici şi le cultivă într-un proiect conştient, există o probabilitate mai mare să aibă rezultate pozitive. Este provocat să dezvolte mijloace – cognitive, comportamentale, ce ţin de experienţă – care vor promova respectul de sine.

Dacă scopul terapeutic este să încurajeze un nivel mai mare de conştientizare la pacient, astfel încât pacientul să trăiască mult mai conştient şi să aibă un contact mult mai bun cu realitatea, atunci, prin intermediul conversaţiei, al exerciţiilor şi proceselor psihologice, al trupului şi al energiei sau sarcinilor de efectuat acasă, persoana respectivă poate îndepărta obstacolele din calea conştientizării, pe de o parte, şi să stimuleze sau să aibă o energie şi o conştientizare mai mare, pe de altă parte.

Dacă un alt scop este acela de a inspira o acceptare personală mai mare, atunci se poate crea un climat de acceptare la cabinet, pentru a determina pacientul să îndepărteze obstacolele și să descopere părți ale sinelui, dar să și învețe importanța unei relații fără adversități, atât pentru sine, cât și pentru ceilalți (vezi discuția de mai jos despre personalitățile secundare).

Dacă un alt scop este consolidarea responsabilității personale, atunci poate fi împiedicată tendința pacientului de a transfera responsabilitatea către terapeut, care va facilita prin intermediul exercițiilor aprecierea de către pacient a recompenselor obținute în urma responsabilității personale și să-i transmită prin orice mijloc posibil că nu va veni nimeni să-l salveze și că fiecare este responsabil pentru alegerile și acțiunile pe care le face și pentru îndeplinirea dorințelor.

Dacă un alt scop este încurajarea încrederii în propria persoană, atunci se poate crea un mediu în care încrederea în sine să fie sigură, să poată fi învățată prin intermediul exercițiilor de tipul completării propozițiilor, al psihodramelor, al interpretării de roluri etc. – având ca finalitate neutralizarea fricii de încredere în sine – și să încurajeze activ pacientul pentru a face față și a se confrunta cu conflicte și provocări.

Dacă un alt scop este sprijinirea unei vieți în care ți-ai stabilit obiective, atunci se poate transmite rolul și importanța scopurilor în viață, se poate insista pe ajutorul acordat pacientului pentru a-și stabili și formula scopuri, pe explorarea planurilor de acțiune, a strategiilor și a tacticilor; necesitatea de atingere a scopurilor și încercarea de a-l face pe pacient să conștientizeze recompensele unei vieți proactive și pline de scopuri, și nu reactivă și pasivă.

Dacă un alt scop este încurajarea integrității personale, atunci trebuie să se concentreze pe clarificarea valorilor, pe confuziile și conflictele morale interioare, importanța alegerii unor valori care să sprijine viața și bunăstarea, beneficiile aplicării practice a convingerilor proprii, dar și durerea trădării propriilor persoane.

Nu voi mai insista asupra acestor puncte. Le menționez în primul rând pentru a sugera *un mod de gândire* despre psihoterapie, în condițiile în care cultivarea respectului de sine este scopul central.

Climatul terapiei

Ca și în cazul părinților și profesorilor, o atitudine severă legată de acceptare și respect este probabil prima modalitate în care acceptarea

şi respectul pot contribui la respectul faţă de sine al unui pacient. Este fundamentul unei terapii utile.

Această atitudine transmisă prin modul în care pacientul este salutat când intră în cabinet, cum este privit şi ascultat. Implică amabilitate, contact vizual, lipsă de condescendenţă, ascultarea atentă, preocuparea de a înţelege şi de a fi înţeles, spontaneitate atunci când este cazul, refuzul de a juca rolul de autoritate omniscientă, refuzul de a crede că pacientul este incapabil de dezvoltare. Respectul este constant, indiferent care ar fi comportamentul pacientului. Mesajul transmis este: o fiinţă umană este o entitate care merită respect; *tu* eşti o entitate care merită respect. Un pacient, pentru care un asemenea tratament este o experienţă rară sau chiar unică, poate fi stimulat de-a lungul timpului să înceapă să restructureze părerea despre sine. Carl Rogers a făcut din acceptare şi respect esenţa abordării sale terapeutice, aşa că a înţeles foarte bine impactul acestora.

Îmi amintesc că un pacient mi-a spus: „Uitându-mă în urmă la terapia noastră, simt că nimic din ceea ce s-a întâmplat nu a avut un impact atât de puternic ca simplul fapt că întotdeauna m-am simţit respectat de tine. Am făcut tot ceea ce am putut ca să nu mă placi. Am încercat să te fac să te porţi ca tatăl meu. Ai refuzat să cooperezi în acest sens. La început a fost oarecum greu, dar terapia a început să dea rezultate."

Un terapeut nu este un suporter entuziast.

Când un pacient descrie sentimentul de frică, durere sau mânie, nu este bine să reacţionezi prin a spune „Vai, nu ar trebui să simţi asta!". Un terapeut nu este un suporter entuziast. Este bine să-ţi exprimi sentimentele fără să fii criticat, condamnat, ironizat, fără să ţi se ţină predici. Procesul exprimării este adesea o parte a vindecării interne. Un terapeut care nu se simte confortabil cu sentimentele puternice trebuie să mai lucreze la propriile probleme. Ca să fii capabil să asculţi liniştit pe cineva, înseamnă să deţii arta vindecării (este şi baza prieteniei autentice, ca să nu mai spun că şi a relaţiilor sentimentale). Dacă nevoia pacientului de exprimare emoţională a fost îndeplinită, câteodată poate fi util să îl inviţi să-şi exploreze mult mai profund sentimentele şi să examinezi presupunerile subconştiente care trebuie să fie analizate.

Poţi să aderi la ideea de acceptare şi respect la nivel teoretic, dar implementarea lor, chiar şi la terapeuţii cu experienţă, nu este întotdeauna

evidentă. Nu mă gândesc în primul rând la acele greşeli evidente precum sarcasm, condamnare morală sau alte comportamente greşite Mă refer la formele mai subtile de autoritate, de îngâmfare nejustificată („Eşti pierdut fără îndrumarea mea") etc., care pun pacientul într-o poziţie inferioară, dar ţine de atitudinea omniscientă a terapeutului. Psihoanaliştii, care au preluat modelul, din relaţia tradiţională medic-pacient, pot fi vulnerabili în faţa acestei erori, dar eroarea poate apărea în orice şcoală de terapie. Eroarea poate avea mai puţin legătură cu orientarea teoretică a terapeuţilor decât cu abilitatea sa de a manageria abilităţile personale pentru apreciere şi admiraţie. Îmi place să le spun studenţilor: „Scopul nu este să dovedeşti că eşti strălucit. Scopul este să ajuţi pacienţii să descopere că ei sunt strălucitori."

Este unul dintre motivele pentru care prefer învăţarea experimentală în loc de predarea explicită (fără să neg că uneori predarea explicită poate fi şi ea adecvată). În învăţarea experimentală, care implică de cele mai multe ori utilizarea exerciţiilor şi proceselor psihologice, a exerciţiilor ce se efectuează acasă etc., pacientul descoperă realităţile relevante în loc să audă de ele de la persoana cu autoritate. Autonomia este consolidată graţie naturii procesului de consolidare.

Descoperirea părţii frumoase

Cei mai mulţi oameni care apelează la psihoterapie au ca scop principal să se înţeleagă pe sine. Vor să se simtă vizibili în faţa terapeuţilor şi vor să obţină o mai mare vizibilitate în faţa lor înşişi.

Pentru foarte mulţi oameni (şi aici influenţa psihoanaliştilor tradiţionali este profundă), înţelegerea propriei persoane este asociată, în principal, cu descoperirea unor secrete profunde. Freud, părintele psihoanalizei, a spus că diferenţa dintre munca unui psihanalist şi cea a unui detectiv este aceea că, pentru un detectiv, crima se cunoaşte, iar provocarea este să descopere identitatea criminalului, în timp ce, în cazul unui psihanalist, criminalul este cunoscut, iar provocarea este să descoperi crima. Chiar dacă aceasta este o metaforă şi nu trebuie luată ad-literam, are câteva implicaţii neplăcute. Foarte mulţi medici care nu sunt neapărat psihanalişti împărtăşesc acest mod de gândire. Mândria lor profesională este centrată în jurul abilităţii de a determina pacientul să se confrunte cu părţile sale întunecate (în terminologia lui Jung, „Umbra") şi să o integreze în loc să o respingă. Acesta poate fi, desigur, un proiect necesar şi important. Cu toate acestea, o terapie orientată către respectul de sine are priorităţi diferite – un accent diferit.

Nu există nici o nevoie care să fie mai puţin recunoscută de către oameni decât nevoia de a intra în contact cu *resursele* lor neidentificate (şi probabil respinse). Este nevoia de a înţelege punctele tari despre care ştiu că nu le posedă, potenţialul pe care nu l-au explorat niciodată, capacitatea de autovindecare şi dezvoltarea personală pe care nu şi-au valorificat-o niciodată. O distincţie fundamentală în rândul terapeuţilor, indiferent care ar fi orientarea lor teoretică, este modul în care se gândesc la sarcina lor principală, în termeni de descoperire a punctelor tari sau slabe, virtuţi sau slăbiciuni, deficite sau resurse. Psihoterapia orientată către respectul de sine se concentrează pe aspectele pozitive – pe descoperirea şi activarea punctelor tari, cu prioritate. Tratează obligatoriu aspectele negative, dar întotdeauna în contextul concentrării pe aspectele pozitive.

Oricine este familiarizat cât de cât cu psihologia ştie care e pericolul nerecunoaşterii criminalului din interior. Foarte puţini oameni ştiu care este pericolul nerecunoaşterii eroului din interior. În psihoterapie, de cele mai multe ori este uşor să vezi ce parte a individului este mai neurotică. Provocare este să vezi – şi să mobilizezi – partea sănătoasă.

Oricine este familiarizat cât de cât cu psihologia ştie care e pericolul nerecunoaşterii criminalului din interior. Foarte puţini oameni ştiu care este pericolul nerecunoaşterii eroului din interior.

Câteodată ignorăm pur şi simplu resursele noastre pozitive. Nu ştim exact de ce anume suntem capabili. Câteodată, totuşi, ne reprimăm cunoştinţele. Îmi amintesc că acum câţiva ani am lucrat cu o tânără la un grup de terapie. Se simţea destul de confortabil să spună cele mai urâte (şi nedrepte) lucruri despre ea. Am rugat-o, ca experiment, să se aşeze cu faţa la grup şi să spună cu voce tare, de mai multe ori: „Adevărul este că sunt foarte inteligentă". Vocea ei tremura, iar prima dată nu a putut să o spună. Apoi am ajutat-o să spună şi a început să plângă. Aşa că i-am oferit o propoziţie pe care să o continue: **Aspectul negativ pentru a putea admite că sunt inteligentă este că...** Iată primele răspunsuri:

Familia mea mă urăşte.

Nimeni în familia mea nu este inteligent.

Fraţii şi surorile mele vor fi geloşi.

Nu aparțin nici unui loc.

Trebuie să-mi asum responsabilitatea pentru viața mea.

Apoi i-am dat propoz,... Iată răspunsurile ei:

Aș ști că sunt deja responsabilă pentru viața mea, indiferent că recunosc sau nu.

Aș vedea că trăiesc în trecut.

Aș ști că nu mai sunt o fetiță.

Aș vedea că fetița aceea mică este speriată, nu eu, ca adult.

Aș prelua controlul asupra vieții mele.

Apoi i-am dat propoziția: **Lucrul pentru care mă tem să recunosc că sunt puternică este că...** Iată răspunsurile ei:

Nimănui nu-i va părea rău pentru mine. (a râs)

Aș fi pe un teritoriu nefamiliar.

Ar trebui să adopt un look nou în fața prietenului meu.

Aș ști că nu mă reține nimic, în afară de mine.

Aș putea fi singură.

Ar trebui să învăț un nou mod de viață.

Aș presupune că oamenii au așteptări de la mine.

Ar trebui să învăț să mă evaluez pe mine.

Nu mi se pare înspăimântător acum.

Există mai multe moduri prin care terapeuții cu abilități să-și pună pacienții în legătură cu resursele lor pozitive, fără să le exploreze neapărat. Importantă aici este doar problema de bază: terapeutul este orientat în primul rând către responsabilitate sau către calități? (Nu putem însă să credem pe cuvânt un terapeut, deoarece comportamentul diferă de convingerea profesată.) Unul dintre secretele marelui talent de terapeut specializat pe probleme de familie al Virginiei Satir este convingerea ei că oamenii posedă toate resursele de care au nevoie pentru a-și rezolva problemele și abilitatea de a transmite acea convingere persoanelor cu care lucrează. Din punct de vedere al rezultatelor obținute, este una dintre cele mai importante abilități pe care le poseda un psihoterapeut.

Strategii de supravieţuire

Pacienţii trebuie să înţeleagă că oamenii sunt, prin natura lor, capabili să rezolve problemele. Soluţiile pe care le găsim, ca reacţie la dificultăţile şi provocările cu care ne întâlnim, au ca scop conştient sau inconştient îndeplinirea nevoilor noastre. Câteodată, mijloacele pe care le adoptăm nu sunt practice, fiind chiar distructive – dar la un anumit nivel intenţia noastră este să avem grijă de noi înşine. Chiar şi sinuciderea poate fi înţeleasă ca un efort tragic de atenţie acordată propriei persoane, probabil evadarea din suferinţa ce nu mai poate fi tolerată.

Când suntem tineri, ne putem reprima sentimente şi emoţii care evocă dezaprobarea persoanelor importante şi ne zdruncină echilibrul, în anii de mai târziu plătim un preţ, sub forma auto-alienării, al percepţiilor istonante şi orice alte posibile simptome. Totuşi, din perspectiva copilului, reprimarea are o utilitate funcţională; are valoare de supravieţuire; intenţia este de a-l face pe copil capabil să aibă o viaţă de succes – sau cel puţin să-i diminueze durerea. Când suntem tineri, putem experimenta durerea şi respingerea şi să dezvoltăm o politică de autoprotejare care îi respinge pe ceilalţi. Această politică nu conduce la o viaţă fericită. Şi totuşi intenţia sa nu este să cauzeze suferinţă, ci să o reducă. Strategiile de supravieţuire care nu servesc intereselor noastre, ci de fapt ne rănesc, dar de care ne agăţăm ca de un colac de salvare pe o mare furtunoasă, sunt cele pe care psihologii le numesc „nevroze". Cele care servesc intereselor noastre le denumim „adaptări potrivite" – cum ar fi să înveţi să mergi, să vorbeşti, să gândeşti şi să-ţi câştigi existenţa.

Pacienţii se pot simţi profund ruşinaţi de unele reacţii ale lor disfuncţionale în faţa vieţii. Ei nu privesc comportamentul lor din perspectiva utilităţii funcţionale intenţionate. Ei sunt conştienţi de timiditatea lor sau de agresivitatea excesivă, sau de intimitatea interumană sau sexualitatea compulsivă, dar nu şi de originile sale. Nu intră în contact cu nevoile pe care încearcă orbeşte să le rezolve. Ruşinea şi sentimentul de vină nu le permit îmbunătăţirea condiţiei lor, ci fac mai rău. Astfel că una dintre modalităţile prin care putem sprijini respectul de sine este prin educarea pacienţilor în ideea strategiilor de supravieţuire, ajutându-i să-şi vadă cele mai grave greşeli ce pot fi înţelese şi ca încercări greşite de autoprotejare. Sentimentele de autocondamnare trebuie să fie analizate şi înţelese, dar după ce acest lucru a fost realizat, continuarea lor nu mai are nici un scop util. Când sunt diminuate, pacientul se simte liber să ia în considerare soluţiile

care se potrivesc cel mai bine nevoilor lui. „Dacă propria ta percep asupra lucrurilor pe care le faci nu funcţionează, eşti dipus să vezi alternative ar fi mai satisfăcătoare? Eşti dispus să experimentezi înce când altceva?

Integrarea personalităţilor secundare

La nivel tehnic, probabil că cele două metode care diferenţiaz abordarea mea este utilizarea propoziţiilor ce trebuie completate, aspec ilustrat de-a lungul întregii cărţi, dar şi în câteva dintre cărţile mel anterioare, şi lucrul cu personalităţile secundare, aspect pe care îl vo aborda acum*.

În discuţiile mele despre cel de-al doilea stâlp al încrederii în sine, ş anume acceptarea propriei persoane, am vorbit despre acceptarea tuturor părţilor noastre şi am menţionat aici gândurile, emoţiile, acţiunile şi amintirile. Şi totuşi, părţile noastre mai includ şi eurile secundare, cu valori, perspective şi sentimente proprii. Nu este vorba despre personalităţi multiple în sensul patologic. Vorbesc despre constituentele normale ale psihicului uman, de care cei mai mulţi oameni nu sunt conştienţi. Când un psihoterapeut doreşte să ajute la dezvoltarea unui respect de sine puternic, o înţelegere a dinamicilor personalităţilor secundare este un instrument valoros. Este un teritoriu pe care o persoană nu îl poate descoperi, în principiu, singură.

Ideea personalităţilor secundare este aproape la fel de veche ca psihologia însăşi; unele versiuni ale acesteia pot fi descoperite la mai mulţi scriitori. Exprimă înţelegerea faptului că o perspectivă monolitică asupra sinelui, în care fiecare individ are exclusiv o singură personalitate, cu un singur set de valori şi reacţii este o simplificare excesivă a realităţii umane. Dar, dincolo de această generalizare există diferenţe mari legate de modul în care psihologii înţeleg personalităţile secundare sau abordarea lor în psihoterapie.

Soţia şi colega mea, Devers Branden, m-a convins într-o primă fază de importanţa personalităţilor secundare în ceea ce priveşte respectul de sine şi a început să găsească modalităţi inovatoare de a integra aceste părţi, cu câţiva ani înainte ca eu să încep să mă interesez de acest subiect. Munca noastră reflectă observaţia că personalităţile secundare

---

* Anexa B conţine un program de completare a 31 de propoziţii, conceput special pentru consolidarea respectului de sine.

nerecunoscute sau respinse au tendința să devină surse de conflict, sentimente nedorite sau comportament neadecvat. Personalitățile secundare care sunt recunoscute, respectate și integrate în personalitatea totală devin o sursă de energie, bogăție emoțională, opțiuni mărite și un sens deplin al identității. Subiectul este unul important și poate fi prezentat doar pe scurt aici.

Pentru a începe cu cel mai evident exemplu: pe lângă eul adult pe care cu toții îl considerăm că reprezintă „ceea ce suntem", mai există în psihicul nostru eul de copil – prezența vie a copilului care am fost odată. Ca potențial al conștiinței noastre, o stare mentală în care toată lumea se schimbă la un moment dat, ca și cadru de referință al copilului sau modalitate de a reacționa este o componentă solidă a psihicului nostru. Se poate însă să fi reprimat acel copil cu mult timp în urmă, să-i fi reprimat sentimentele, percepțiile, nevoile, reacțiile lui, dincolo de noțiunea greșit înțeleasă că reprimarea era necesară ca să treci la perioada de adult. Această recunoaștere conduce la convingerea că nimeni nu poate fi pe deplin întreg dacă nu s-a reconectat și nu a creat o relație benevolă și conștientă cu copilul din sine. O persoană care are toată viața sentimente dureroase de respingere este puțin probabil să fie conștientă de problemele pe care le are, inclusiv de respingerea eului de copil și a eului adult, ceea ce reprezintă motivul pentru care nici o sursă externă de aprobare nu vindecă vreodată rana.

În primul rând, ce înseamnă eu secundar și personalitate secundară? (Cei doi termeni sunt folosiți ca sinonime.)

UN eu secundar sau o personalitate secundară este o componentă dinamică a psihicului unei persoane, având o perspectivă distinctă, o orientare valorică și o personalitate a sa proprie; poate fi mai mult sau mai puțin dominantă în reacțiile individului la un anumit moment; că persoana poate fi sau nu conștientă de ea sau să o accepte mai mult sau mai puțin; că poate fi mai mult sau mai puțin integrată în sistemul psihologic total al copilului; că este capabilă de dezvoltare și schimbare de-a lungul timpului. (Îl denumesc eu secundar dinamic, deoarece interacționează în mod activ cu celelalte componente ale psihicului și nu este doar un depozitar pasiv de atitudini.)

Eul de copil este acea componentă a psihicului ce conține „personalitatea" copilului care ai fost odată, cu setul de valori al acelui copil, cu emoțiile, nevoile și reacțiile specifice; nu un copil generic sau un prototip al copilului, ci un anumit copil, istoric, unic în istoria și dezvoltarea unui individ. (Este diferit de „starea ego-ului de copil" din analiza tranzacțională, care utilizează un model generic.)

Cu aproape două decade în urmă, am susţinut un seminar dedicat respectului de sine în timpul căruia am ghidat cursanţii să participe la un exerciţiu care implica întâlnirea imaginară cu copilul care fusese fiecare dintre ei. Mai târziu, în timpul pauzei, o femeie s-a îndreptat spre mine şi mi-a spus: „Vrei să ştii ce am făcut când mi-am dat seama că acel copil care stătea sub un copac, aşteptându-mă, era eul meu de la vârsta de cinci ani?" Am creat o apă curgătoare în jurul copacului, am aruncat copilul acolo şi l-am înecat." A spus asta cu un zâmbet amar, fragil.

Din acest exemplu trebuie să înţelegem nu numai faptul că se poate să nu fim conştienţi de un anumit eu secundar, ci că acea conştientizare, dacă există, poate fi însoţită şi de ostilitate sau respingere. Mai este nevoie să spun că nu putem avea un respect puternic faţă de sine dacă respingem o parte din ceea ce suntem? Nu am lucrat niciodată cu o personalitate care suferă de depresie şi care să nu fi avut probleme cu eul de copil, pe care să nu-l urască (nu numai să-l ignore sau să-l respingă) partea de adult. În lucrarea *How to Raise Your Self-Esteem* ofer mai multe exerciţii pentru a identifica şi a integra eul de copil şi eul de adolescent (în plus faţă de cele oferite în prezenta lucrare).

Eul de adolescent este acea componentă a psihicului care conţine „personalitatea" adolescentului care ai fost odată, cu setul de valori al adolescentului, cu emoţiile, nevoile şi reacţiile lui; nu un adolescent generic sau un prototip al adolescentului, ci un anumit adolescent, istoric, unic în istoria şi dezvoltarea unui individ.

Nu am lucrat niciodată cu o personalitate care suferă de depresie şi care să nu fi avut probleme cu eul de copil, pe care să nu-l urască (nu numai să-l ignore sau să-l respingă) partea de adult.

Adesea, când lucrez cu cupluri care au probleme în relaţia personală, este utilă, în special, o explorare a eului de adolescent. Este un eu secundar care de multe ori joacă un rol important în selectarea unui partener. Şi este o stare mentală care frecvent se dezvăluie inconştient în perioadele dificile sau de criză ale unei relaţii, care se manifestă prin comportament de tipul: „Nu-mi pasă!" sau „Nimeni nu mă înţelege!" sau „Nu-mi spune mie ce să fac!".

Îmi reamintesc că am lucrat mai demult cu un cuplu, ambii psihoterapeuţi, care au intrat în cabinetul meu furioşi unul pe altul. El avea 41 de ani, iar ea 39, dar păreau nişte adolescenţi supăraţi unul pe altul. Pe drum spre cabinetul meu femeia i-a spus bărbatului că, atunci când vor ajunge, el ar trebui să-mi spună o anumită informaţie; pentru a da sugestiei sale autoritate, a luat o voce mai veche, pe care el o auzea ca fiind a mamei lui. „Nu-mi spune mie ce să fac!", a strigat el. Ca adolescent, auzise în mod constant reproşuri de la părinţii lui şi adoptând starea mentală a adolescentului din el în acea dispută, a recurs la vechea ripostă: „Nu-mi spune mie ce să fac!". Mai târziu, când au trecut la starea normală de adult, erau îngroziţi de comportamentul lor – „de parcă eram posedaţi de demoni", a spus unul dintre ei. Aşa ne simţim atunci când o personalitate secundară preia conducerea şi nu înţelegem ceea ce se întâmplă. I-am ajutat să iasă din starea mentală specifică adolescenţilor, punându-le o întrebare: „Ce vârstă simţiţi că aveţi acum? Ce vârstă trebuie să aveţi ca să rezolvaţi această problemă?"

Eul sexului opus este o componentă a psihicului care conţine personalitatea secundară feminină a unui bărbat şi personalitatea secundară masculină a unui bărbat; nu femininul sau masculinul generic, sau un prototip al masculinului ori femininului, ci unul individual pentru fiecare bărbat sau femeie, care reflectă aspectele dezvoltării sale personale şi generale.

Există tendinţa de a fi o legătură strânsă între modul în care relaţionăm cu sexul opus din interiorul nostru. Un bărbat care consideră că o femeie este un mister de neînţeles nu are aproape nici o legătură cu femininul din el – aşa cum o femeie care consideră că nu poate înţelege bărbatul din ea nu are nici o legătură cu partea masculină. În terapie, am descoperit că una dintre cele mai puternice modalităţi pentru a ajuta un bărbat sau o femeie să devină mult mai eficienţi în relaţiile sentimentale este aceea de a lucra asupra relaţiei cu eul lor de sex opus – şi să fac din acea relaţie una mai conştientă, acceptată, benevolă şi, prin urmare, mult mai integrată în personalitatea totală. Nu surprinzător, femeile se simt mult mai confortabil că au o parte interioară masculină de cât se simt bărbaţii pentru partea feminină internă, însă nici unul dintre aceste euri secundare nu este dificil de demonstrat. (Aş putea menţiona că nici unul dintre ele nu are legătură cu homosexualitatea sau bisexualitatea.)

Eul de mamă este acea componentă a psihicului care interiorizează aspectele personalităţii, perspectiva şi valorile mamei unei persoane

(sau a altei femei în vârstă care reprezintă „figura mamei" și care are o influență și un impact în timpul copilăriei). Încă o dată spun că ne referim la mama individuală și istorică, nu la cea universală sau generică (care este diferită și de „starea eului de părinte" din analiza tranzacțională). Atât mama, cât și tatăl sunt părinți, dar sunt foarte diferiți și nu ar trebui tratați ca o singură unitate psihologică; ei trimit adesea mesaje foarte variate și au atitudini și valori diferite.)

Mai demult, mergând pe stradă cu ultimul meu pacient din acea zi și observând cât de frig se făcuse, i-am spus din impuls și destul de atipic: „Ai venit fără un pulover?". Înainte ca pacientul meu să-mi răspundă, i-am zis: „Stai! Nu spune nimic. Mama mea îmi spunea asta." Am râs amândoi. Pentru un scurt moment, eul de mamă ieșise la suprafață.

În moduri mult mai serioase, astfel de lucruri se întâmplă cu siguranță tot timpul. La mult timp după moartea mamei, ai în minte mesajele ei și îți imaginezi că sunt ale tale, dar este vorba despre punctele ei de vedere, despre valorile ei, despre orientarea ei, aspecte pe care le-am preluat și cărora le permitem să rezide în psihicul nostru.

Eul de tată este acea componentă a psihicului care interiorizează aspectele personalității, perspectiva și valorile tatălui unei persoane (sau a altui bărbat în vârstă care reprezintă „figura tatălui" și care are o influență și un impact în timpul copilăriei).

Am avut odată un pacient care, atunci când era amabil și plin de compasiune față de prietena sa, se plângea mai târziu în legătură cu sentimentul de vină față de această situație, ceea ce era o reacție neobișnuită. Am aflat împreună că sursa vinei era figura tatălui care țipa la el și îi spunea: „Femeile există să te folosești de ele, nu să fie tratate ca persoane. Ce bărbat ești tu?" Pacientul se lupta să diferențieze propria sa voce de cea a eului de tată

Această listă a personalităților secundare nu este exhaustivă, dar le cuprinde pe cele cu care m-am confruntat cel mai adesea în practică. Fiecare dintre aceste euri secundare are nevoie din partea noastră de înțelegere, acceptare, respect și bunăvoință, iar în terapia noastră am dezvoltat tehnici prin care să atingem aceste rezultate.

Acum câțiva ani, Devers a identificat alte două personalități secundare pe care am considerat că este productiv să le abordăm. Din punct de vedere tehnic, nu sunt personalități secundare, în sensul celor enumerate mai sus, dar din punct de vedere funcțional pot fi rezolvate în același mod. Ele sunt eul exterior și eul interior.

Eul exterior este acea componentă a psihicului care se exprimă prin intermediul eului pe care îl prezentăm lumii. Mai simplu, eul exterior este eul pe care îl văd ceilalți oameni. Poate fi un instrument adecvat pentru exprimarea eului interior sau poate fi o deformare a eului interior.

Eul interior este eul pe care doar noi îl putem vedea și experimenta; eul privat; eul așa cum este el perceput în mod subiectiv. (O propoziție puternică ce trebuie completată: **Dacă eul meu exterior ar exprima mai mult din eul interior în fața lumii...**)

Un aspect central al terapiei noastre este *echilibrarea sau integrarea personalităților noastre secundare*. Acesta este procesul abordării eurilor noastre secundare, ceea ce include:

1. Să înveți să recunoști o anumită personalitate secundară, să o izolezi și să o identifici în totalitatea experiențelor tale.
2. Să înțelegi relația care există între eul adult conștient și o anumită personalitate (de exemplu, conștient, semiconștient sau inconștient; acceptare sau respingere; bunăvoință sau ostilitate).
3. Identificarea trăsăturilor dominante ale personalității secundare, cum ar fi temerile principale, emoțiile dominante, modurile tipice de a reacționa.
4. Identificarea nevoilor sau dorințelor neîndeplinite ale personalității secundare corespunzătoare eului conștient adult (de exemplu, nevoia de a fi ascultat, auzit, acceptat cu respect și compasiune).
5. Identificarea comportamentului distructiv al unei personalități secundare, în care nevoile și dorințele importante sunt ignorate și neîndeplinite de către eul conștient adult.
6. Dezvoltarea unei relații între eul adult conștient și personalitatea secundară din punct de vedere al conștientizării, acceptării, respectului, bunăvoinței și comunicării deschise.
7. Identificarea relației dintre o anumită personalitate secundară și celelalte personalități secundare ale psihicului și rezolvarea conflictelor dintre ele (prin dialog, completare a propozițiilor și contemplarea în oglindă).

Devers a dezvoltat o modalitate eficientă de a permite pacienților să aibă dialoguri cu eurile lor secundare. Contemplarea în oglindă a personalităților secundare este o psihodramă, implicând o stare modificată de conștientizare, în care pacientul/subiectul stă în fața unei oglinzi, introduce conștientizarea (starea eului) unei anumite personalități secundare și în acea stare vorbește eului adult în oglindă, aproape

intotdeauna folosind metoda de completare a propozițiilor (de exemplu: **Stând aici și uitându-mă la tine...; Unul dintre felurile în care mă tratezi așa cum mă trata mama este...; Unul dintre lucrurile pe care le vreau de la tine și nu l-am obținut niciodată este...; Dacă aș fi acceptat de tine...; Dacă aș simți că privești cu compasiune munca mea...**).

Câteodată simțim că procesul de acceptare a propriei persoane este blocat și nu știm de ce.

Indiferent că este vorba despre un eu mai tânăr, de eul de sex opus sau de eul de părinte și încercăm să găsim o cale de integrare, etapele sunt întotdeauna aceleași, în principiu, și au fost indicate mai sus. Prin aceste metode transformăm eurile secundare respinse din surse de frământare în resurse pozitive care ne pot energiza și îmbogăți.

Ne putem simți realizați prin practica acceptării personale fără să aflăm nimic despre personalitățile secundare? Desigur. Dacă învățăm să acceptăm și să respectăm personalitățile secundare, pentru a participa complet la experiențele noastre, trebuie să știm că acesta este procesul presupus de respectul de sine.

Cu toate acestea, câteodată descoperim că procesul acceptării propriei persoane este blocat și nu știm de ce. Voci misterioase din interior transmit o autocritică severă. Acceptarea propriei persoane pare un ideal pe care nu-l putem realiza niciodată. Când se întâmplă acest lucru, este util să abordăm personalitățile secundare.

În psihoterapie, această abordare este foarte valoroasă, de vreme ce una dintre barierele din calea dezvoltării respectului de sine poate fi vocea părinților care bombardează persoana respectivă cu critici și chiar cu mesaje ostile. Ca terapeuți, trebuie să știm cum să reducem la tăcere aceste voci negative – și să le transformăm în resurse pozitive.

Abilitățile de care are nevoie un terapeut orientat către respectul de sine

Există abilități de bază pe care fiecare psihoterapeut trebuie să le aibă pentru ca activitatea sa să fie eficientă; abilități ce țin de relațiile interumane, cum ar fi construirea rapporturilor, crearea unei atmosfere de siguranță și acceptare, transmiterea unei perspective de speranță și

optimism. Acestea sunt abilităţi de care un psihoterapeut are nevoie pentru a rezolva probleme specifice, cum ar fi dificultăţile sexuale, dereglările obsesiv-compulsive sau problemele legate de carieră.

Dacă un terapeut consideră că acea construire a respectului de sine este esenţială în munca sa, iată câteva probleme specifice care trebuie să fie rezolvate. Pot fi rezumate sub forma unor întrebări:

Prin ce mijloace mi-am propus să-l asist pe pacientul meu astfel încât acesta să trăiască mult mai conştient?

Cum îl învăţ să se accepte pe sine?

Cum îi facilitez o mai mare responsabilitate faţă de sine?

Cum voi încuraja un nivel mai mare de încredere în sine?

Cum voi contribui astfel încât pacientul să aibă mai multe scopuri în viaţă?

Cum voi inspira o integritate mai mare în viaţa de zi cu zi?

Cum îi voi educa autonomia?

Cum voi contribui la creşterea entuziasmului pacientului faţă de viaţă?

Cum voi aduce la suprafaţă potenţialul pozitiv blocat?

Cum pot ajuta pacientul să facă faţă conflictelor şi provocărilor astfel încât să-şi extindă zona de confort, competenţă şi stăpânire?

Cum voi ajuta pacientul să se elibereze de temerile iraţionale?

Cum voi ajuta pacientul să se elibereze de suferinţa provocată de răni şi traume vechi, unele având probabil originea în copilărie?

Cum voi putea ajuta pacientul să recunoască, să accepte şi să integreze aspectele negate sau respinse legate de sine?

Urmând aceleaşi proceduri, un pacient care doreşte să-şi evalueze propria terapie poate utiliza aceste standarde pentru a examina o abordare terapeutică sau progresul personal pe care l-a făcut în urma acestei abordări. Învăţ eu să trăiesc mult mai conştient? Învăţ să îmi accept propria persoană? Modul terapeutului de a mă trata contribuie la creşterea autonomiei mele personale şi la puterea mea?

Frica, suferinţa şi ameliorarea aspectelor negative

Temerile iraţionale au aproape inevitabil un efect negativ asupra părerii noastre despre sine. În schimb, eliminarea temerilor iraţionale conduce la creşterea respectului de sine. Este una dintre sarcinile de bază ale terapiei.

Suferinţa nevindecată din trecut reprezintă o altă barieră pentru consolidarea respectului de sine.

Suferinţa nevindecată din trecut, din cauza sentimentului de neputinţă pe care îl provoacă adesea şi împotriva căruia oamenii luptă, reprezintă o altă barieră pentru consolidarea respectului de sine. Când putem reduce sau elimina suferinţa provocată de rănile psihologice, respectul de sine are tendinţa să crească.

Când eliminăm aspectele negative, facem loc celor pozitive, iar când cultivăm aspectele pozitive, adesea cele negative se vor diminua sau vor dispărea.

Lucrând cu problemele menţionate în întrebările de mai sus, cu siguranţă ne îndreptăm către ceea ce eu numesc aspectele pozitive (de exemplu, să înveţi să trăieşti mult mai conştient) şi cele negative (de exemplu, eliminarea temerilor iraţionale). Ele se intersectează tot timpul. Izolarea lor din punct de vedere conceptual este utilă, pentru a fi analizate şi discutate, dar în realitate ele nu operează izolat. Când eliminăm aspectele negative, facem loc celor pozitive, iar când cultivăm aspectele pozitive, adesea cele negative se vor diminua sau vor dispărea.

În ultimii ani s-au făcut descoperiri importante în psihofarmacologie, cu implicaţii asupra rezolvării unor aspecte negative, în special în cazul dereglărilor severe, care au origini biochimice. Foarte multe persoane au putut trăi într-o lume în care înainte nu puteau. Dar acest domeniu nu este unul lipsit de controverse. Cei care se opun celor pretinse de anumiţi entuziaşti spun că aceştia exagerează adesea, că declaraţiile lor nu sunt susţinute de cercetare şi că efectele secundare periculoase

ale unora dintre aceşti agenţi psihofarmaceutici sunt negate sau minimizate.*

Am tratat pacienţi înainte şi după ca anxietatea, depresia sau reacţiile obsesiv-compulsive să fie eliminate sau reduse (sau mascate?) de către agenţii chimici, dar ceea ce am observat întotdeauna a fost că problemele lor fundamentale legate de respectul de sine (şi structura personală) au rămas, indiferent că ei se „simţeau mai bine" sau nu. Totuşi, unul dintre beneficiile terapeutice ale medicaţiei lor, pe lângă ameliorarea suferinţei, a fost acela că au putut participa la psihoterapie. Vestea cea proastă este că uneori le-a facilitat îndepărtarea de problemele reale, pentru a căror rezolvare era nevoie de mai mult decât ingerarea unei pilule.

Metodologia a evoluat şi vor continua să fie descoperite noi moduri de a ne îndeplini scopurile în psihoterapie. Ţelul meu principal în acest capitol este să stabilim care ar trebui să fie scopul nostru. Am dorit să transmit nişte principii de bază pentru abordarea orientată către respectul de sine.

Terapia viitorului

Pe măsură ce conştientizarea importanţei respectului de sine se răspândeşte în cultura noastră, există o întrebare pe care o vor primi mulţi psihoterapeuţi din partea pacienţilor: „Cum îmi pot dezvolta respectul de sine?" Va exista o cerere foarte mare pentru o tehnologie care să rezolve în mod specific această problemă. Dar, într-o primă fază, trebuie să înţelegem exact ce înseamnă respectul de sine şi *de ce anume depinde o dezvoltare puternică a acestuia.*

De exemplu, există o abordare în ceea ce priveşte respectul de sine care pune problema în termeni de a ajuta pacientul să-şi dezvolte eficienţa personală – adică să dobândească noi abilităţi. Este un aspect important al terapiei respectului de sine, dar este doar un aspect. Dacă pacientul trăieşte cu ipocrizie şi lipsă de onestitate, noile abilităţi nu îi vor da sentimentul de valoare. Sau dacă pacientul a preluat vocea excesiv de critică a mamei sale sau a tatălui său (reprezentate de eul de mamă sau eul de tată), sentimentul de lipsă de valoare sau neadecvare poate coexista cu cel de realizare. Sau dacă pacientul apreciază

---

* Pentru critici la adresa psihiatriei orientate farmacologic, vezi lucrarea *Toxic Psychiatry*, de Peter R. Breggan (New York, St Martin Press, 1991).

competenţa şi valoarea doar din punct de vedere al abilităţilor şi cunoştinţelor specifice, şi nu conform procesului mental care le face posibile, un profund sentiment de inadecvare poate coexista cu abilităţile dobândite. Dacă ar fi să detaliem puţin ultima idee, când spunem că eficienţa personală este încrederea în competenţa ta de a face faţă provocărilor de bază ale vieţii, legăm această componentă a respectului de sine nu de anumite abilităţi şi cunoştinţe, *ci de abilitatea cuiva de a gândi, de a lua decizii, de a învăţa şi de a persevera în faţa dificultăţilor*, care sunt probleme legate de proces, nu de conţinut. O terapie eficientă pentru dezvoltarea respectului de sine trebuie să se concentreze pe proces, dar trebuie să fie mai mult decât atât. Trebuie să fie suficient de cuprinzătoare pentru a rezolva nu numai problemele legate de competenţă, ci şi pe cele de valoare – respectul de sine: încrederea că persoana respectivă merită dragostea, succesul şi fericirea.

O altă tradiţie spune că respectul de sine reflectă aprecierile făcute de persoanele care înseamnă ceva în viaţa noastră. Atunci logic ar fi ca un terapeut să spună pacientului: „Trebuie să înveţi cum să te faci plăcut de ceilalţi". În realitate, totuşi, puţini terapeuţi vor spune acest lucru, aşa cum nu vor spune nici că „Prin intermediul terapiei vei învăţa cum să manipulezi oamenii astfel încât majoritatea să nu aibă de ales şi să te placă – şi atunci tu vei avea respect faţă de tine. Şi atunci, dacă cineva chiar crede că respectul de sine este un cadou făcut de alţii, de ce nu ar spune-o? Bănuiesc că răspunsul este că, oricât de orientaţi am fi către ceilalţi, teoretic există o recunoaştere implicită a faptului că nevoia de aprobare vine din interiorul nostru. Când suntem copii, suntem dependenţi de alţii pentru satisfacerea nevoilor noastre. Unii copii sunt mai independenţi decât alţii, dar nici unul nu poate avea nivelul de independenţă al unui adult. Când ne maturizăm, ne putem sprijini singuri în mai multe zone, inclusiv în ceea ce priveşte respectul de sine. Dacă ne dezvoltăm corect, transferăm sursa de aprobare de la ceilalţi către noi înşine; facem trecerea din exterior către interior. Dar dacă nu înţelegem natura şi originile respectului de sine al unui adult, ci gândim în funcţie de aprecierile celorlalţi, putem avea un dezavantaj sever când trebuie să transformăm teoria în practică.

Dacă ne dezvoltăm corect, transferăm sursa de aprobare de la ceilalţi către noi înşine; facem trecerea din exterior către interior.

Unii psihoterapeuţi identifică respectul de sine exclusiv cu acceptarea propriei persoane şi îl consideră un drept din naştere, fără nici un efort interior din partea persoanei. Această abordare reprezintă un punct de vedere foarte limitat referitor la respectul de sine şi cerinţele sale. Oricât de importantă ar fi acceptarea propriei persoane, pacientul se va întreba de ce nu îi este satisfăcută dorinţa de mai mult – un punct culminant la care pacientul vrea să ajungă, dar nu ştie cum să o facă.

Din aceste motive, recomand ca o persoană să apeleze la ajutor profesionist atunci când încearcă să îşi dezvolte respectul de sine, o acţiune admirabilă şi valoroasă; pentru aceasta, va trebui să pună câteva întrebări viitorului său psihoterapeut:

Ce înţelegi prin respect de sine?

De ce crezi că depinde un respect puternic faţă de sine?

Ce vom face împreună astfel încât să aibă un efect pozitiv asupra respectului meu faţă de mine?

Care sunt motivele pentru care gândeşti aşa?

Orice profesionist care se respectă îţi va răspunde la aceste întrebări.

17

Respectul de sine şi cultura

Una dintre modalităţile prin care putem aprofunda temele pe care ne-am concentrat în această carte este să privim respectul de sine legat de cultură şi afectat de către aceasta.

Să începem prin a lua în considerare ideea de respect de sine. Dar nu este o idee – ci mai degrabă un ideal – pe care să o găsim în toate culturile. În Occident a apărut relativ recent şi e departe de a fi corect înţeles.

În epoca medievală, eul, aşa cum îl înţelegem ca idee, încă era într-o stare latentă în psihicul uman. Modul de gândire de bază era cel tribal, nu cel individual. Fiecare persoană se năştea într-un loc distinct şi care nu putea fi schimbat ca ordine socială. Cu foarte puţine excepţii, nimeni nu îşi alegea ocupaţia, ci mai degrabă era distribuit prin naştere în rolul de ţăran, artizan sau cavaler – sau de soţie a unuia dintre ei. De aici reieşea şi un oarecare sentiment de siguranţă, nu din realizările cuiva, ci prin faptul că o persoană era parte integrantă a „ordinii naturale", ce se presupunea că este stabilită de Dumnezeu. Afectaţi de vicisitudinile războaielor, foametei şi epidemiilor, li se garanta într-o măsură mai mare sau mai mică traiul, în funcţie de tradiţie. Exista foarte puţină competiţie, aşa cum exista şi o libertate economică foarte mică – sau orice alt fel de libertate. Într-un asemenea mediu, în care nu exista loc pentru o minte independentă, care avea încredere în ea, respectul de sine – în măsura în care exista – nu se putea manifesta printr-o adaptare economică superioară. În anumite situaţii era chiar periculoasă: persoana respectivă putea fi torturată. În Evul Mediu nu era preţuită încrederea în sine; nu era înţeleasă individualitatea; responsabilitatea personală era de neconceput; nici vorbă de drepturile omului sau de ideea modernă de libertate politică; inovaţia ca mod de viaţă nici nu era

luată în calcul: nu se acorda atenţie relaţiei dintre minte, inteligenţă şi creativitate pentru a supravieţui; nu era loc pentru respect de sine (ceea ce nu înseamnă că nu exista).

Ideea noastră de individual, ca unitate autonomă şi autodeterminantă, capabilă să gândească independent şi să-şi asume responsabilitatea pentru existenţa sa, a apărut din câteva dezvoltări istorice: Renaşterea, în secolul al XV-lea, Reforma din sec. al XVI-lea şi Iluminismul din secolul al XVIII-lea – dar şi din revoluţia industrială şi capitalism Respectul de sine, aşa cum îl vedem astăzi, îşi are originile în perioada de după Renaştere, în care a apărut cultura individualismului. Este valabil şi pentru alte câteva idealuri pe care le admirăm, cum ar fi libertatea de a te căsători din dragoste, încrederea în dreptul de a fi fericit, speranţa că munca nu este doar o sursă de întreţinere, ci şi o posibilitate de exprimare liberă şi sursă de satisfacţii. Până de curând aceste valori erau considerate ca fiind „occidentale" sau „americane" – dar acum şi restul lumii le îmbrăţişează din ce în ce mai mult. Aceste valori reflectă nevoile umane.

Respectul de sine ca realitate psihologică exista în conştiinţa umană cu câteva mii de ani înainte să apară ca idee explicită. Din momentul în care a apărut, provocarea a constat în înţelegerea ei.

Nevoia de respect faţă de sine nu este „culturală"

Fiecare fiinţă umană, indiferent de complexul de obiceiuri şi valori în care a crescut, este obligată să acţioneze astfel încât să-şi satisfacă şi să-şi îndeplinească nevoile de bază. Nu ne simţim întotdeauna şi în mod automat competenţi în confruntarea cu această provocare. Şi totuşi, dacă vrea să posede sentimentul de siguranţă şi putere, fiecare fiinţă umană are nevoie de experienţa de competenţă (pe care eu o numesc eficienţă personală). Fără ea, nu poate reacţiona în mod adecvat. Nu întotdeauna şi nu în mod automat ne simţim demni de dragoste, respect sau fericire. Cu toate acestea, dacă vor să aibă grijă de ele aşa cum trebuie, să-şi protejeze interesele legitime, să se bucure de eforturile lor şi (dacă este posibil) să se revolte împotriva celor care vor să le exploateze, toate fiinţele umane au nevoie de experienţa de valoare (stimă de sine). Fără aceste lucruri, nimeni nu poate acţiona conform propriilor interese. Originile nevoii de respect de sine sunt biologice: ţin de supravieţuire şi funcţionare eficientă continuă.

Nevoia este inerentă naturii umane; nu este doar o intenţie a culturii occidentale.

Universalitatea problemelor legate de respectul de sine

Un trai conştient. Pentru fiecare organism care o posedă, conştientizarea este un imperativ al adaptării eficiente. Forma umană distinctivă de conştientizare este conceptuală: supravieţuirea, bunăstarea şi adaptarea controlată depind de capacitatea noastră de a gândi – de folosirea adecvată a minţii. Fie că întinzi o plasă de pescuit sau scrii un program de computer, că vânezi un animal sau proiectezi un zgârienori, negociezi cu un inamic sau încerci să rezolvi o dispută cu soţia – în toate aceste cazuri, persoana respectivă poate avea un nivel mai mare sau mai mic de conştientizare în acea situaţie. Poate alege să vadă sau să nu vadă (sau o situaţie de mijloc). Dar realitatea este realitate şi nu se schimbă doar pentru că cineva nu o vede intenţionat. Cu cât este mai mare nivelul de conştientizare al unei persoane atunci când face ceva, cu atât mai eficient se simte, deţinând totodată controlul – şi cu atât mai mult vor avea succes eforturile sale.

Originile nevoii de respect de sine sunt biologice: ţin de supravieţuire şi funcţionare eficientă continuă.

În orice context în care este nevoie de conştiinţă, dacă operezi cu acest element, şi respectul de sine va avea de câştigat; dimpotrivă, dacă acel element lipseşte, respectul de sine va avea de suferit. Importanţa conştientizării este legată nu de cultură, ci de realitate.

Acceptarea propriei persoane. Când indivizii îşi neagă sau îşi resping propriile experienţe, când îşi resping gândurile, sentimentele sau comportamentul ca nefiind ale lor, când elimină conştientizarea din viaţa lor interioară, intenţia lor este protejarea propriei persoane. Încearcă să-şi menţină echilibrul şi să-şi apere modul în care se văd pe ei înşişi. Intenţia lor este de a avea respect de sine. Dar rezultatul este că respectul de sine este afectat. Respectul de sine presupune acceptarea propriei persoane; nu este alimentat de respingerea propriei persoane. Acest adevăr nu are legătură cu faptul că o anumită cultură încurajează sau nu acceptarea propriei persoane. O societate extrem de autoritară, de exemplu, poate încuraja, de exemplu, negarea sau chiar discreditarea vieţii interioare a unei persoane. Asta nu înseamnă însă că acceptarea propriei persoane este în principiu o abatere culturală care nu are

justificare în natura umană. Înseamnă că anumite culturi au nişte valori care contravin bunăstării fiinţei umane. Culturile nu sunt identice ca beneficii psihologice pe care le conferă membrilor lor.

Acceptarea propriei responsabilităţi. Nimeni nu se poate simţi puternic şi competent pentru a face faţă provocărilor vieţii dacă nu îşi asumă rsponsabilitatea pentru propriile alegeri şi acţiuni. Nimeni nu se poate simţi eficient dacă nu îşi asumă responsabilitatea pentru propriile sale dorinţe. Responsabilitatea personală este esenţială pentru experimentarea puterii interioare. Când vrem ca toţi ceilalţi să ne ofere fericire, sentimentul de realizare sau respect de sine, pierdem controlul asupra propriei noastre vieţi. Nu există nici un mediu social în care aceste observaţii să nu fie valabile.

Nu toate culturile acordă aceeaşi importanţă responsabilităţii personale. Asta nu înseamnă că dacă responsabilitatea şi disponibilitatea de a-ţi asuma răspunderea există, ai şi un respect mai puternic faţă de sine – sau un organism mult mai bine adaptat din punct de vedere biologic.

În ceea ce priveşte munca în echipă, o persoană care îşi asumă responsabilitatea poate relaţiona eficient cu celelalte persoane, tocmai datorită faptului că este dispusă să îşi asume responsabilitatea. O asemenea persoană nu este nici dependentă, nici un parazit, nici un explotator. Responsabilitatea personală nu înseamnă că persoana respectivă face totul de una singură; înseamnă că acţionează ţinând cont şi de ceilalţi şi că îşi asumă consecinţele. Mai este nevoie să spunem că o societate ai cărei membri apreciază această atitudine este mai puternică şi mai bine pregătită pentru supravieţuire decât o societate ai cărei membri nu sunt?

Încrederea în sine. Încrederea în sine este practica onorării nevoii, dorinţelor, valorilor şi judecăţii unei persoane şi încercarea de a găsi forme adecvate de a le exprima în realitate. Dar formele de exprimare a încrederii în sine pot varia de la un loc la altul – de exemplu, cuvintele folosite, tonul vocii unei persoane care vorbeşte sau gesturile pe care le face. Dar în măsura în care o cultură elimină impulsul natural de încredere în sine şi exprimare liberă, se blochează creativitatea, se elimină individualitatea şi nu mai sunt îndeplinite cerinţele respectului de sine. Germania nazistă şi Rusia sovietică, pentru a da doar două exemple din secolul trecut, pedepseau crunt încrederea în sine; în aceste ţări nu era o valoare preţuită din punct de vedere cultural. Nu erau societăţi în care fiinţa umană să se poată dezvolta. Alte culturi pedepsesc

încrederea în sine şi exprimarea liberă în moduri mai puţin violente (câteodată chiar uşoare). Copiilor din Hawaii li se poate porunci blând: „Rămâi pe câmp şi nu te ridici de acolo"[1]. La fel, modestia ca tipar de bază al existenţei nu este benefică pentru respectul de sine – şi pentru forţa vieţii.

Dar în măsura în care o cultură elimină impulsul natural de încredere în sine şi exprimare liberă, se blochează creativitatea, se elimină individualitatea şi nu mai sunt îndeplinite cerinţele respectului de sine.

Exprimarea liberă este naturală; suprimarea personală nu este Copiii nu trebuie să fie educaţi în ideea de încredere în sine; societăţile autoritare nu trebuie să-i determine să capituleze. Faptul că unii copii vin pe lume având o încredere mai mare în sine decât alţii nu contrazice această idee. Când teama nu este prezentă, încrederea în sine este o condiţie naturală a fiinţei umane. Oamenii trebuie să înveţe confortul şi respectul faţă de încrederea în sine a altora. Este în mod clar un imperativ al cooperării. Cooperarea nu este o cale de mijloc între încredere în sine şi suprimare de sine, ci o exercitare inteligentă a interesului personal într-un context social – un aspect care *trebuie* să fie învăţat.

O viaţă în care ţi-ai stabilit scopuri. Ideea unei vieţi în care ţi-ai stabilit scopuri poate fi interpretată greşit dacă se crede că viaţa cuiva este plină de scopuri productive pe termen lung. Scopurile pot include multe alte lucruri în afară de munca productivă: creşterea unei familii, o viaţă sentimentală sau o căsnicie fericită, satisfacerea unui hobby, dezvoltarea armonioasă a corpului prin exerciţii sau a spiritului prin studiu şi medatiţie. Dacă este înţeleasă corect, vedem că nu este nimic „occidental" în ea. Când Buddha a pornit în căutarea iluminării, nu a fost determinat de un scop măreţ? Cred că şi în rândul polinezienilor unii oameni au mai multe scopuri decât alţii.

În discuţiile referitoare la respectul de sine, folosesc adesea cuvinte precum eficienţă, competenţă, realizare sau succes. În alte culturi există tendinţa ca aceste noţiuni să fie privite strict din punct de vedere

material; eu nu am vrut să le dau asemenea conotaţii. Sunt privite metafizic şi ontologic, nu neapărat din punct de vedere economic. Fără să negăm importanţa realizărilor materiale (care, la urma urmei, sunt necesare pentru supravieţuire), putem aprecia că aceste idei acoperă spectrul total al experienţei umane, de la lucrurile pământeşti la cele spirituale.

Întrebarea este: Viaţa şi bunăstarea noastră ar fi mai bune dacă am organiza energiile în relaţie cu anumite scopuri (pe termen lung sau scurt) sau sunt mai bine deservite prin viaţa de zi cu zi, reacţionând la evenimente în loc să ne alegem propria direcţie, aşteptând pasiv să reacţionăm din impuls, în funcţie de circumstanţe? Dacă eşti adeptul perspectivei lui Aristotel, aşa cum sunt şi eu, aceea că o viaţă umană adecvată este una în care încercăm să ne exercităm pe deplin puterile noastre distincte, atunci răspunsul este evident. Într-o stare de pasivitate, raţiunea, pasiunea, creativitatea şi imaginaţia noastră nu sunt valorificate. Ne trăim existenţa doar pe jumătate. Acest punct de vedere poate fi occidental, dar cred că este superior celorlalte alternative.

Dacă standardul este reprezentat de viaţa umană şi de fericire, nu toate tradiţiile culturale sunt la fel. În Africa, de exemplu, există societăţi în care este considerată normală şi este acceptată practica mutilării organelor genitale ale tinerelor. Conform unei vechi tradiţii din India, milioane de văduve sunt îngropate de vii. Dacă avem ceva de obiectat la adresa acestor practici, mă îndoiesc că cineva va dori să mărească puterea „imperialismului cultural".

Vom reţine aceste aspecte pe măsură ce discuţiile noastre referitoare la respectul de sine şi cadrul cultural vor continua.

Integritatea personală. Adoptarea integrităţii constă în deţinerea unor principii de comportament şi în respectarea acestora. Înseamnă să ne respectăm cuvântul dat, să ne onorăm angajamentele, să ne ţinem promisiunile. Deoarece nu am auzit ca această virtute să fie considerată pe nedrept un artefact social, cred că este evident că reprezintă mai mult decât o abatere culturală. Reflectă conştientizarea implicită pe care oricine o are despre viaţă.

Trădarea convingerilor unei persoane afectează respectul de sine. Este o consecinţă nu a culturii, ci a realităţii, adică a naturii noastre.

Am spus mai devreme în această carte că respectul de sine nu este nici comparativ, nici competitiv. Nu are nici o legătură cu strădania cuiva de a fi superior celorlalţi. Un psiholog din Hawaii m-a întrebat:

„Nu îi înveți pe oameni să se ridice deasupra celorlalți?". I-am răspuns că munca mea nu are nici o legătură cu ceilalți, în sensul la care se gândea el: se referă la relația noastră cu noi – și cu realitatea. Crescut într-o cultură în care nu individul, ci grupul este în centrul atenției, îi era greu să înțeleagă acest lucru; se orienta doar către colectivul social. „Când sunt prinși într-o găleată, crabii de deasupra îi împiedică întotdeauna pe cei de dedesubt să iasă la suprafață", a insistat el. „Nu este bine să fii prea mare". „În primul rând", i-am răspuns, „nu văd societatea umană ca pe o găleată cu crabi și în al doilea rând ce se întâmplă cu copiii din lumea voastră care au talente sau abilități extraordinare?" Mi-a spus că, așa cum înțelege el respectul de sine, importantă este siguranța de a aparține unei structuri – de a fi integrat într-o rețea de relații. Era acest lucru diferit – am vrut eu să știu – de încercarea de a baza respectul de sine pe aprobare și faptul că vrei să te faci plăcut? Probabil că a considerat că am o fobie legată de dependență.

Dacă avem nevoia intrinsecă de a experimenta puterea și valoarea, atunci este nevoie de mai mult decât confortul de a aparține unei structuri. Nu contrazic importanța relațiilor. Dar dacă o cultură plasează relațiile pe primul loc, înaintea autonomiei și autenticității, conduce individul către auto-alienare: să fii conectat este mult mai important decât să știu ce anume sunt și să fiu ceea ce sunt. Adepții ideii de trib pot spune că să fii conectat este mult mai important, are o valoare mai mare, dar acest aspect nu are legătură cu respectul de sine. Altfel, am fi închiși într-un etern Turn al lui Babel.

Dacă standardul este reprezentat de viața umană și de fericire, nu toate tradițiile culturale sunt la fel.

Când am discutat despre aceste probleme cu un educator din Hawaii, care era nerăbdător să introducă principiile respectului de sine în sistemul școlar de acolo, mi-a spus: „Indiferent care sunt abilitățile și talentele noastre, mulți dintre noi avem probleme majore legate de respectul de sine. Ne simțim inferiori și ne temem că niciodată nu vom prinde trenul către succes. Copiii noștri suferă de demoralizare."

Toate acestea duc în mod firesc la întrebarea: „Care este efectul unor culturi diferite și a unor valori culturale diferite asupra respectului de sine?

Influenţa culturilor

Fiecare societate are o reţea de valori, convingeri şi premise, nefiind toate formulate explicit, dar făcând fără îndoială parte din mediul uman. Într-adevăr, ideile care nu sunt identificate direct şi sunt deţinute şi transmise tacit pot fi mai greu de abordat – tocmai pentru că sunt absorbite de procesul care depăşeşte de multe ori mintea conştientă. Fiecare posedăm ceea ce poate fi numi „lipsă de conştiinţă culturală" – un set de convingeri implicite despre natură, realitate, fiinţa umană, relaţia dintre bărbat şi femei, despre bine şi rău – care reflectă cunoştinţele, înţelegerea şi valorile unui moment şi loc istoric. Nu vreau să spun că în rândul oamenilor care aparţin aceleiaşi culturi nu există diferenţe de convingeri. Nu vreau să spun nici că nimeni nu deţine aceste valori în mod conştient sau că nu le-a pus sub semnul întrebării. Vreau să spun doar că măcar o parte dintre aceste convingeri rezidă în principiu în orice psihic într-o societate dată, fără să fie subiectul conştientizării explicite.

Nu este posibil pentru oricine, chiar şi pentru cele mai independente fiinţe, să conştientizeze fiecare premisă sau să analizeze critic fiecare premisă. Fiecare mare inovator care provoacă şi ameninţă paradigmele dintr-un anumit domeniu poate accepta fără să critice premisele implicite care guvernează alte domenii. Ceea ce ne impresionează la o minte precum cea a lui Aristotel, de exemplu, este numărul mare de domenii în care şi-a exercitat puterea intelectului său extraordinar de original. Şi totuşi, în multe privinţe, Aristotel a fost un om al timpului său. Nimeni nu poate scăpa de influenţa mediului social.

Să luăm în considerare, ca exemplu, figurile de femei care au dominat istoria umană.

O anumită versiune a ideii de femeie
considerată ca fiind o fiinţă inferioară
este o parte a lipsei de conştiinţă culturală
a tuturor societăţilor pe care le ştim.

În aproape fiecare parte a lumii şi în toate secolele pe care le-am lăsat în urmă, femeia a fost privită şi învăţată să se privească ca fiind inferioară bărbatului. O anumită versiune a ideii de femeie considerată ca fiind o fiinţă inferioară este o parte a lipsei de conştiinţă culturală a

tuturor societăților pe care le știm. Statutul social secundar al femeii este un aspect pronunțat în aproape fiecare religie fundamentalistă – fie ea ebraică, creștină, islamică sau hindusă. Prin urmare, există în forme și mai virulente în societăți dominate de fundamentalismul religios, de exemplu în Iranul modern.

În creștinism, și nu numai în rândul fundamentaliștilor, se credea (și încă se mai crede) că relația femeii cu bărbatul trebuie să fie asemenea relației dintre bărbat și Dumnezeu. Supunerea, în această perspectivă, este principala virtute a femeii (după puritate, fără îndoială). Am făcut o dată greșeala, în terapia cu o pacientă, să asociez această idee cu cea de creștinism medieval. S-a uitat la mine uimită și mi-a spus tristă: „Glumești? Am auzit această replică de la preotul meu duminica trecută – și de la soțul meu luni." Când soțul ei a auzit de discuția noastră, a insistat să întrerupă terapia. Femeia considerată ființă inferioară nu este o idee care să sprijine respectul de sine al femeii. Se îndoiește cineva că are un efect tragic asupra modului în care se privesc femeile? Chiar și în rândul multor femei moderne din America, care se consideră emancipate, nu este dificil să detectezi influența nocivă a acestei perspective.

La fel, există și o idee despre valoarea bărbaților, în detrimentul respectului de sine al bărbaților.

În foarte multe culturi, bărbații sunt învățați să identifice valoarea personală cu abilitatea de a câștiga bani și de a-și întreține corespunzător familia. Dacă, în mod tradițional, femeia îi datorează bărbatului supunere, bărbatul îi datorează femeii suport financiar (și protecție fizică). Dacă o femeie își pierde locul de muncă și nu își poate găsi altul, are o problemă, desigur, dar nu se simte devalorizată ca femeie. Bărbații se simt adesea demasculinizați. În perioadele dificile, femeile nu se sinucid pentru că nu își pot găsi de lucru; dar bărbații o fac adesea – deoarece bărbații au fost învățați să identifice respectul de sine cu capacitatea de a câștiga bani.

Acum se poate argumenta că există o justificare rațională să stabilești o legătură între respectul de sine și capacitatea de a câștiga bani. Respectul de sine nu are legătură cu faptul că ești egal cu ceilalți în fața provocărilor vieții? Atunci abilitatea de a câștiga bani pentru a te întreține nu este esențială? Trebuie menționate cel puțin două lucruri în legătură cu acest aspect. În primul rând, dacă o persoană nu poate să-și câștige traiul din cauza propriilor alegeri și politici – adică lipsă de conștientizare, pasivitate, iresponsabilitate – atunci această inabilitate

se reflectă asupra respectului de sine. Dar dacă problema este rezultatul faptelor pe care individul nu le poate controla, de exemplu o perioadă de recesiune economică, atunci este greşit dacă persoana respectivă se autoînvinuieşte. Respectul de sine are legătură cu problemele ce ţin de voinţa proprie. În al doilea rând, trebuie notat că accentul nu se pune pe abilitatea de a câştiga bani ca atare, ci pe faptul că îţi poţi întreţine familia. Bărbaţii sunt judecaţi, dar şi încurajaţi să se judece singuri, în funcţie de modul în care pot sau nu să aibă grijă de ceilalţi. Bărbaţii sunt învăţaţi să fie servitori la fel de mult ca femeile; doar că formele de servitudine încurajate cultural sunt diferite.*

Dacă un bărbat nu poate întreţine o femeie, are tendinţa să-şi piardă statutul în faţa femeii, dar şi a sa. Este nevoie de o independenţă şi de un respect de sine neobişnuite pentru a combate această atitudine indusă cultural şi a te întreba: „De ce este acesta etalonul valorii mele ca bărbat?"

Mentalitatea tribală

De-a lungul istoriei umanităţii, cele mai multe societăţi şi culturi au fost dominate de mentalitatea tribală. Era întâlnită în special în perioada primitivă, în Evul Mediu şi în ţările socialiste (dar şi în unele non-socialiste) în secolul al XX-lea. Japonia este un exemplu contemporan de naţiune non-socialistă care mai are încă o orientare tribală în mentalitatea sa, deşi se află în plin proces de eliminare a ei.

Esenţa mentalităţii tribale este aceea că tribul devine valoarea supremă, iar importanţa individului este denigrată. Are tendinţa ca indivizii să fie consideraţi entităţi ce se pot schimba între ele şi să ignore sau să minimalizeze semnificaţia diferenţelor între o fiinţă umană şi alta. La cealaltă extremă, nu concepe că individul poate exista şi în afara unei reţele de relaţii tribale; individul în sine nu înseamnă nimic.

Planton, părintele colectivismului, suprinde esenţa acestei perspective în *Legile* sale, unde spune: „Legea mea va fi aplicată cu o perspectivă generală asupra celor mai bune interese ale societăţii în general... deoarece persoana în sine şi problemele sale au o importanţă minoră". Vorbeşte cu entuziasm despre „obişnuinţa de a nu te gândi sub nici o formă să faci ceva separat de colegii tăi, pentru a rezulta o viaţă socială în care comuniunea ocupă primul loc." În perioadele străvechi, regăsim

* Pentru o dezbatere de excepţie asupra problemelor bărbatului, vezi lucrarea lui Warren Farrell, *The Myth of Male Power* (New York, Simon & Schuster, 1993).

această viziune în societatea militaristă din Sparta. În timpurile moderne, etaloane sunt Germania nazistă şi Uniunea Sovietică. Între Antichitate şi timpurile moderne avem civilizaţia feudală din Evul Mediu, în care fiecare persoană era definită în funcţie de locul ei în ierarhia socială, în exteriorul căreia cu greu puteai spune că există identitate personală.

Esenţa mentalităţii tribale este aceea că tribul devine valoarea supremă, iar importanţa individului este denigrată.

Societăţile tribale pot fi unele totalitariste, dar nu neapărat. Pot avea un oarecare nivel de libertate. Controlul asupra individului poate fi mai mult cultural decât politic, deşi politicul reprezintă întotdeauna un factor. Ceea ce vreau să spun aici este că premisa tribală este împotriva respectului de sine.

Este o premisă şi o orientare care nu conferă putere individului. Mesajul său implicit este: tu nu contezi. Nu reprezinţi nimic. Doar ca parte a unui grup poţi însemna ceva. Astfel, orice societate, în măsura în care este dominată de premisa tribală, nu sprijină respectul de sine şi, mai mult, îi este chiar defavorabilă. Într-o astfel de societate, individul este învăţat să nu aibă un respect ridicat de sine în afara grupului. Încrederea în sine este eliminată (cu excepţia canalelor transformate în mare măsură în ritualuri). Mândria tinde să fie considerată un viciu. Sacrificiul de sine este încurajat.

Acum câţiva ani, în lucrarea *The Psychology of Romantic Love*, am scris despre lipsa de importanţă a ataşării emoţionale în societăţile primitive. Dragostea, formă de celebrare a celor două euri care se întâlnesc, era o idee de neînţeles. Am spus în această carte că dragostea romantică, interpretată raţional, presupune respect de sine – şi că ambele idei, dragostea romantică şi respectul de sine nu au nici o legătură cu orientarea tribală.

Studiile antropologice au arătat că dacă observăm triburile primitive care mai există încă ne putem face o idee despre mentalitatea tribală şi modul în care tratează ceea ce noi numim individualitate. Iată o ilustrare amuzantă a acestui aspect oferită de Morton M. Hunt în lucrarea *The Natural History of Love*:

> În mare, structura de clan şi viaţa socială a celor mai multe societăţi primitive oferă o intimitate totală şi o distribuire largă a afecţiunii... Cei mai mulţi oameni primitivi nu reuşesc să vadă diferenţele dintre persoane şi prin urmare nu se pot implica în legături unice, conform modei occidentale; câţiva observatori specializaţi au comentat uşurinţa cu care aceştia se detaşează de parteneri şi credinţa lor inocentă în faptul că partenerii se pot schimba între ei. Dr. Audrey Richards, care a trăit în clanul Bemba, în nordul Rhodesiei (n. red.: azi Zimbabwe), în anii 1930, a povestit câtorva dintre membrii clanului un basm englez despre un tânăr prinţ care a traversat munţii, a înfruntat furtunile şi s-a luptat cu dragonii doar ca să obţină mâna fecioarei pe care o iubea. Asistenţa era uluită, dar a rămas tăcută. În final, a vorbit şeful de trib, rezumându-şi sentimentele referitoare la cele povestite într-o întrebare simplă: „De ce nu şi-a ales o altă fată?".

Renumitul studiu al lui Margaret Mead referitor la locuitorii din Samoa a arătat că ataşamentul emoţional profund dintre diverse persoane era străin de psihologia şi tiparul de viaţă al acelei societăţi[2]. Deşi promiscuitatea socială şi durata scurtă a actului sexual erau susţinute şi încurajate, orice tendinţă de a forma legături emoţionale puternice între două persoane era descurajată. Dacă dragostea înseamnă exprimare liberă şi celebrare de sine, dar şi celebrarea altora, să ne gândim la implicaţiile orientării locuitorilor din Samoa asupra respectului de sine – sau la echivalentul spiritual din epoca contemporană, şi anume „cluburile de sex" din New York.

În cele mai multe activităţi sexuale din culturile primitive întâlnim adesea teama (sau chiar o respingere puternică) de ataşamentul sexual care se desprinde din ceea ce numim noi dragoste. Într-adevăr, activitatea sexuală pare acceptabilă dacă sentimentele care o declanşează sunt superficiale. „În insulele Trobriand, de exemplu", scria G. Rattray Taylor:

> Adulţii nu se supără dacă copiii se angajează în jocuri sexuale şi încearcă de mici să aibă contact sexual; ca adolescenţi, ei pot dormi unul cu altul, doar dacă nu sunt îndrăgostiţi unul de celălalt. Dacă se îndrăgostesc, actul sexual este interzis, iar faptul că iubiţii dorm împreună contravine limitelor decenţei[3].

Dragostea, dacă apare, este mult mai severă reglementată decât sexul. (Desigur, în multe situaţii nici nu există un cuvânt desemnat pentru

dragoste, cel puțin în sensul conceput de noi.) Atașamentul pasional dintre persoane este considerat amenințător pentru valorile și autoritatea tribală. Să ne gândim încă o dată la implicațiile asupra respectului de sine.

Mentalitatea tribală poate fi întâlnită și în societatea avansată din punct de vedere tehnologic, descrisă în cartea *1984*, a lui George Orwell, în care puterea și autoritatea deplină a statului totalitar au ca scop interzicerea relațiilor de dragoste. Disprețul dictatorilor din secolul al XX-lea față de dorința cetățenilor de a avea viață personală, o asemenea dorință fiind considerată „egoism burghez" este binecunoscută. Regimurile dictatoriale moderne pot înțelege mai bine individualitatea decât triburile primitive, dar rezultatul este o ostilitate mult mai virulentă. Când am participat la prima Conferință Internațională privind respectul de sine, organizată în Norvegia, în 1990, un profesor sovietic a remarcat: „Voi, americanii, nici nu vă puteți da seama de măsura în care respectul față de sine lipsește în țara noastră. Nu este înțeles. Și dacă ar fi, am fi condamnați pentru politică subversivă."

În Japonia modernă interesant este că există o societate pe jumătate liberă, a cărei tradiție este tribală și autoritară, deși mai există și niște forțe liberale care acordă importanță individualității și libertății față de constrângerile de tip vechi. Iată ce comentează Jonaathan Rauch despre aspectul „învechit" al culturii japoneze:

> Este o parte deranjantă a Japoniei: o parte tradițională, preliberală. Echipele de baseball își antrenează adesea jucătorii în ideea de suferință și epuizare pe teren, care vor conduce la întărirea spiritului. În liceu, elevii mai slabi sunt umiliți și batjocoriți, iar dacă devin mai buni la învățătură îi vor umili și batjocori la rândul lor pe alții. În sistemele japoneze bazate pe superioritate a seniorilor, tinerii suferă și învață să îndure și să accepte, iar mai târziu se poartă la fel. Aceasta este doar o parte din bogăția și diversitatea geografiei morale japoneze. Am fost în Japonia, unde acest sector mi-a atras atenția și m-a sedus prin magnetismul său cu o tentă vagă de fascism... Am recitit de curând Platon, iar când am văzut valorile tradiționale japoneze – puterea dobândită prin suferință, puterea prin respectarea ierarhiei, puterea prin absorbirea individului în grup – mi-am dat seama ce văzusem... Nimeni nu admirase mai mult valorile tradiționale japoneze decât Platon, care descrisese aceste lucruri în Sparta visurilor lui.[4]

Acum câţiva ani am avut ca pacient un profesor japonez de aikido. Se mutase din Japonia în California la vârsta de 22 de ani. Mi-a spus: „Japnia se schimbă, desigur, dar puterea tradiţiei este încă foarte mare. Ideea de respect faţă de sine este foarte slabă, fiind vorba despre altceva, nu despre ceea ce ai scris tu, nu ceea ce înţeleg eu şi vreau pentru mine. Totul este legat de grup – familie, companie, nu neapărat de individ. Am avut prieteni care s-au luptat cu această problemă, neştiind cum să o formuleze. Am venit în Statele Unite deoarece îmi place individualismul. Sunt o grămadă de nebuni şi aici, dar oricum sunt şanse mai mari să-ţi dezvolţi respectul de sine."

Nu vreau să spun că întreaga cultură japoneză nu este un sprijin pentru respectul de sine. Cultura este mult prea diversă şi conţine mult prea multe valori conflictuale ca să spunem aşa ceva. Elementele indicate mai sus afectează într-adevăr respectul de sine. O mare parte din cultura japoneză descurajează autonomia, lucru valabil în special pentru culturile tribale. Dar există şi alte elemente ale căror efecte psihologice sunt pozitive. Un mare respect pentru cunoaştere şi învăţare. O înţelegere a importanţei asumării responsabilităţii pentru propriile acţiuni şi angajamente. O mândrie şi apreciere pentru munca bine făcută. În culturile cu mare diversitate, este mult mai util să te gândeşti la implicaţiile pe care le au anumite convingeri şi valori asupra respectului faţă de sine decât să priveşti cultura ca întreg.

În general, putem spune că o cultură tribală respinge individualitatea şi încurajează dependenţa, iar din acest punct de vedere poate fi considerată neprietenoasă pentru respectul de sine.

Mentalitatea religioasă

În California, când educatorii au introdus respectul de sine în programa şcolară, cei mai fervenţi oponenţi au fost fundamentaliştii creştini. Au considerat că asemenea programe sunt egosite. Au argumentat spunând că respectul de sine scade credinţa copiilor în Dumnezeu.

Îmi amintesc că acum câţiva ani, o călugăriţă carmelită mi-a spus: „Am fost învăţaţi că, pentru a anihila duşmanul, bariera dintre noi şi Divinitate este eul. Ochii se închid – ca să nu vadă prea multe. Emoţiile sunt suprimate – ca să nu simţi prea mult. O viaţă de rugăciuni şi servicii – ca să nu gândeşti prea mult. În final, supunerea – să nu pui întrebări."

De-a lungul istoriei, indiferent de religie, conştientizarea a fost pedepsită. Pentru păcatul de a gândi, oamenii au fost torturaţi şi executaţi.

De aceea ideea americană de separare a statului de Biserică a avut o asemenea semnificaţie istorică: a interzis oricărui grup religios să folosească aparatul guvernamental pentru a-i persecuta pe cei care au alte păreri.

De-a lungul istoriei, indiferent de religie, conştientizarea a fost pedepsită.

Când convingerile se formează nu printr-un proces raţional, ci prin revelaţia divină, când nu există criterii obiective la care să apelezi, cei care gândesc diferit sunt consideraţi o ameninţare sau un pericol, capabili să dea şi altora boala lipsei de credinţă. De exemplu, să luăm în considerare reacţia religioasă tipică la ateism. În cazul în care cineva a ajuns să creadă în Dumnezeu în urma unor experienţe personale, şi-ar imagina că reacţia adecvată în faţa altcuiva căruia nu i s-a întâmplat acest lucru ar fi compasiunea. În schimb, adesea reacţia este ura. De ce? Răspunsul nu poate fi decât acela că ateul este de părere că persoana credincioasă reprezintă o ameninţare. Totuşi, dacă persoana credincioasă simte nu numai că Dumnezeu există, ci şi că este de partea sa, atunci ateul, nu credinciosul este cel care ar trebui să fie privit cu simpatie, pentru că nu a avut şansa să aibă experienţa Divinităţii. (Teoretic, Biblia stabileşte precedentul pentru această lipsă de bunăvoinţă; se spune că Iisus i-a ameninţat pe cei care nu cred că este fiul lui Dumnezeu cu eternitatea suferinţei. Nici în Coran, Mohamed nu dă dovadă de mai multă milă faţă de cei care nu cred. Sprijinul religios faţă de cruzimea cu care sunt trataţi necredincioşii există de o bună perioadă de timp.

Sigur că problema este mult mai profundă decât contradicţia dintre credinţă şi ateism. Timp de câteva mii de ani oamenii au omorât alţi oameni în numele diferitelor noţiuni pe care le aveau despre Dumnezeu. Au fost purtate nişte războaie religioase teribile între oameni care îşi spuneau toţi creştini.

Din punct de vedere istoric, nu numai că religia tradiţională a intrat în opoziţie cu ştiinţa, dar a şi condamnat misticismul personal – deoarece misticul vrea să aibă o dovadă imediată şi directă a existenţei lui Dumnezeu, fără intermedierea din partea autorităţii religioase. Pentru adepţii religiei tradiţionale, un mistic care operează în afara credinţei bisericii este un individualist.

Scopul meu aici nu este examinarea impactului religiei ca atare, ci doar a autoritarismului religios, aşa cum se manifestă el într-o anumită cultură. Dacă sunt religii cu anumite învăţături care încurajează individul să se valorizeze pe sine, care spijină deschiderea intelectuală şi gândirea independentă, atunci ele ies din această discuţie. Mă voi concentra aici doar pe efectele asupra respectului de sine a culturilor (sau subculturilor) dominate de religii autoritare, în care convingerile sunt impuse, iar părerile diferite sunt considerate păcate. În asemenea situaţii, un trai conştient, în care îţi asumi responsabilitatea şi ai încredere în tine este proscris.

Este o greşeală să credem că ne referim la Islam sau la biserica romano-catolică. Luther şi Calvin nu sunt nici ei mai prietenoşi faţă de minţile independente decât Papa.

În cazul în care, indiferent de cultură, copiii sunt învăţaţi: „Suntem la fel de neimportanţi în faţa lui Dumnezeu..."

În cazul în care, indiferent de cultură, copiii sunt învăţaţi: „Te-ai născut în păcat şi eşti păcătos din fire..."

În cazul în care copiilor li se transmite mesajul: „Nu gândi, nu pune întrebări; crede..."

În cazul în care copiilor li se transmite mesajul: „Cine eşti tu ca să te crezi mai deştept decât preotul, predicatorul sau rabinul..."

În cazul în care copiilor li se spune: „Dacă ai o anumită valoare, o ai nu pentru că ai făcut sau ai putea face ceva, ci doar pentru că Dumnezeu te iubeşte..."

În cazul în care copiilor li se spune: „Supunerea faţă de ceea ce nu poţi înţelege reprezintă începutul moralităţii..."

În cazul în care copiilor li se spune: „Nu îţi dori prea multe. Încrederea în sine este păcatul mândriei..."

În cazul în care copiii sunt instruiţi: „Niciodată să nu crezi că îţi aparţii..."

În cazul în care copiii sunt informaţi: „În orice conflict dintre tine şi autoritatea religioasă, trebuie să crezi în autoritatea religioasă..."

În cazul în care copiii sunt informaţi: „Sacrificiul de sine este cea mai de seamă virtute şi cea mai nobilă datorie..."

... atunci *să vedem care vor fi consecinţele probabile asupra unei vieţi pline de scopuri, asupra încrederii în sine sau asupra oricărui stâlp din cei şase ai încrederii în sine.*

În orice cultură, subcultură sau familie în care convingerea are o valoare mai mare decât gândurile, capitularea este mai importantă decât exprimarea liberă, iar supunerea este mai bună decât integritatea, probabil că indivizii care se respectă pe sine sunt adevăraţi eroi.

Din experienţa mea, discuţiile despre impactul învăţăturilor religioase sunt dificile din cauza gradului de interpretare individuală a semnificaţiei lor. Mi s-a spus în diferite ocazii că nici una dintre învăţăturile de mai sus nu înseamnă ceea ce par să însemne. Mulţi creştini cu care am vorbit mi-au spus că ei ştiu ce înseamnă cu adevărat Iisus Hristos, dar există mulţi alţi creştini care nu ştiu acest lucru.

Cert este că totuşi, indiferent de religie (creştină sau non-creştină), ori de câte ori a fost dublată şi de puterea statului, conştiinţa, independenţa şi încrederea în sine au fost pedepsite, câteodată cu foarte mare cruzime. Acest fapt trebuie analizat atunci când calculăm impactul cultural sau psihologic asupra persoanelor cu o orientare religioasă autoritară. Asta nu înseamnă că toate ideile religioase sunt neapărat greşite. Dar înseamnă că dacă o persoană analizează din punct de vedere istoric o cultură sau alta, nu poate pretinde că, în general, influenţa religiei a fost bună asupra respectului faţă de sine.

Subiectul religiei are tendinţa să provoace pasiuni puternice. Pentru unii cititori, aproape fiecare propoziţie din această secţiune poate fi una incendiară. Colegii mei din mişcarea „respectul de sine" sunt dornici să demonstreze că nu există nici un conflict între respectul lor de sine şi preceptele religiei convenţionale. În discuţiile cu criticii religiei mă întreb uneori: „Dacă tu crezi că suntem copiii lui Dumnezeu, nu este blasfemie să sugerezi că nu ne iubim pe noi?" Şi totuşi, întrebarea rămâne: Dacă fundamentaliştii au eliminat respectul de sine din programa şcolară, deoarece cred că asemenea programe sunt incompatibile cu religia tradiţională, este posibil ca ei să nu înşele? Este o întrebare la care va trebui să răspundem.

Dacă, după cum sper, cei şase stâlpi ai încrederii în sine vor fi predaţi într-o zi la şcoală copiilor, religia vrea să existe persoane dedicate pe deplin unei vieţi conştiente? Iar fetele şi băieţii (sau femeile şi bărbaţii) cu un respect ridicat de sine vor accepta spusele teologului protestant Paul Tillich, care este de părere că toţi suntem la fel de neimportanţi în faţa lui Dumnezeu?

Cultura americană

Statele Unite ale Americii reprezintă cultura cu cel mai mare număr de subculturi dintre toate ţările din lume. Este o societate caracterizată de o extraordinară diversitate de valori şi convingeri în aproape orice

sferă a vieţii. Şi totuşi, dacă înţelegem că vom vorbi doar despre tendinţele dominante conform cărora există un mare număr de forţe de contracarare, are sens să vorbim în mod legitim de „cultura americană".

Din punct de vedere istoric, în SUA a fost întotdeauna extraordinară respingerea continuă a oricărei premise tribale. Declaraţia de Independenţă a proclamat doctrina revoluţionară a individului şi a drepturilor sale inalienabile şi a spus că guvernul există pentru individ, şi nu individul pentru guvern. Deşi liderii noştri politici au trădat această viziune de mai multe ori, încă mai conţine esenţa a ceea ce reprezintă America. Libertate. Individualism. Dreptul de a fi fericit. Apartenenţa la sine. Persoana se limitează la ea însăşi, nu la ceilalţi; nu este proprietatea familiei, a bisericii, a statului sau a societăţii. Aceste idei erau radicale în momentul în care au fost proclamate şi cred că nici acum nu sunt pe deplin înţelese; cel puţin nu de către toată lumea.

Din punct de vedere istoric, în SUA a fost întotdeauna extraordinară respingerea continuă a oricărei premise tribale.

Mulţi dintre părinţii naţiunii credeau în Dumnezeu Credeau că Dumnezeu este forţa care a creat Universul, după care s-a retras şi nu s-a mai ocupat de problemele umane. Erau extrem de conştienţi de necazurile rezultate din amestecarea religiei cu guvernul şi prin urmare au eliminat această perspectivă. Ca reprezentanţi ai Iluminismului aveau tendinţa să privească cu suspiciune clerul. George Washington spunea în mod explicit că SUA nu se identifică cu o naţiune creştină. Libertatea conştiinţei a făcut parte din tradiţia americană încă de la început.

Astzăi, aşa cum observa Harold Bloom în *The American Religion*, relaţia americanilor cu Dumnezeu este una personală, nemediată de nici un grup sau autoritate[5]. Este o întâlnire care are loc în contextul unei întâlniri spirituale. Probabil că aşa ceva nu se mai întâlneşte pe nicăieri în lume. Reflectă individualismul ca principală caracteristică a Americii. Majoritatea americanilor, conform lui Bloom, sunt convinşi că Dumnezeu îi iubeşte într-un fel foarte personal. Această perspectivă se opune observaţiei lui Spinoza, din lucrarea *Etica*, în care spunea că o persoană care îl iubeşte pe Dumnezeu nu trebuie să se aştepte să fie iubită de Dumnezeu la rândul ei. Americanii au tendinţa să se considere persoane alese.

Esenţa tradiţiei americane este că această ţară s-a născut ca naţiune de frontieră, unde nimic nu a fost oferit şi totul a trebuit să fie creat. Autodisciplina şi munca asiduă au fost valori culturale extrem de respectate. A existat un puternic respect pentru comunitate şi ajutorul reciproc, dar acestea nu au substituit încrederea în sine şi responsabilitatea personală. Oamenii independenţi s-au ajutat unul pe altul când au putut, dar în final fiecare şi-a luat în mâini propria soartă.

În America secolului al IX-lea, oamenii nu erau educaţi să creadă că li se cuvine ceva. Nu erau încurajaţi să creadă că prin naştere au dreptul la munca, energia şi resursele celorlalţi. Acesta din urmă a fost un schimb care a apărut în secolul XX.

Această perspectivă generală asupra culturii tradiţionale americane nu este suficientă însă. Nu am abordat, de exemplu, instituţia sclaviei, tratarea cetăţenilor americani de culoare ca fiind inferiori, discriminarea legală împotriva femeilor, care au obţinut drept de vot abia secolul trecut. Dar, la fel, putem spune că în viziunea americană s-a acordat o mare importanţă respectului de sine. Oamenii au fost încurajaţi să creadă în ei şi în posibilităţile lor.

În acelaşi timp, o cultură este alcătuită din oameni, iar oamenii poartă în mod inevitabil trecutul cu ei. Se poate ca americanii să fi repudiat din punct de vedere politic premisa tribală, dar ei sau strămoşii lor proveneau din ţări dominate de mentalitatea tribală, ceea ce a continuat să-i influenţeze din punct de vedere cultural şi psihologic. Se poate să fi venit acolo ca să scape de persecutarea religioasă, dar mulţi dintre ei au adus cu sine un mod de gândire religios autoritar. Au adus în Lumea Nouă şi vechiul mod de gândire referitor la rase, religie şi sexe. Valorile culturale conflictuale, prezente încă de la început, continuă şi în zilele noastre. În cultura noastră prezentă, forţele care favorizează respectul de sine şi cele care îl resping se ciocnesc adesea.

În secolul XX am fost martorii unei schimbări a valorilor culturale în Statele Unite, iar această schimbare nu a sprijinit, în principiu, creşterea respectului de sine, ci dimpotrivă.

Mă gândesc la ceea ce am învăţat în liceu şi în facultate, în timpul anilor '50, când agnosticismul epistemiologic (ca să nu spunem nihilismul) s-a întâlnit cu relativismul, iar apoi cu marxismul. Alături de milioane de alţi studenţi, am fost informat că:

> Mintea nu poate cunoaşte realitatea aşa cum este ea; în cele din urmă, mintea este neputincioasă.
>
> Nu te poţi baza pe simţuri; „totul este o iluzie".

Principiile logicii sunt „doar convenţii".

Principiile eticii sunt doar „expresii ale sentimentelor", fără nici o bază reală sau raţională.

Nu este posibil să existe nici un cod raţional al valorilor morale.

Deoarece toate comportamentele sunt determinate de factori pe care nu-i putem controla, nimeni nu are nici un merit pentru realizările sale.

Când se comit crime, „societatea", niciodată individul, este vinovată (cu excepţia infracţiunilor comise de oamenii de afaceri, caz în care doar pedepsele severe sunt potrivite)

Oricine are drepturi asupra tuturor bunurilor sau serviciilor care există – noţiuni de „câştigat" sau „lipsa câştigului" sunt reacţionare şi antisociale.

Libertatea politică şi economică a avut şansa să existe, dar nu a reuşit, iar viitorul aparţine proprietăţii de stat şi conducerii economiei de către stat, ceea ce va conduce la apariţia paradisului pe pământ.

Am reflectat la aceste idei şi la profesorii care le predaseră, în primăvara anului 1992, când au avut loc revoltele din partea de sud şi centru a oraşului Los Angeles. Când un vandal a fost întrebat de un jurnalist: „Nu-ţi dai seama că magazinele pe care le-ai distrus şi le-ai jefuit astăzi nu vor mai fi mâine aici, pentru tine?", vandalul a răspuns: „Nu, nu m-am gândit la asta." Ei bine, cine să-l fi învăţat vreodată că este important să gândească, în condiţiile în care nici copiii „avantajaţi" nu sunt învăţaţi acest lucru? Când am văzut un grup de bărbaţi scoţând din maşină un om neajutorat şi bătându-l până când aproape l-au ucis, am auzit vocea profesorului meu care spunea: „Dacă ţi se pare că ceva nu e în regulă din punct de vedere moral, este doar părerea ta. Nu există comportament greşit sau corect." Când am văzut că oamenii râdeau când vedeau la televizor magazine devastate, m-am gândit la profesorii care îmi spuneau: „Nimeni nu este responsabil pentru ceea ce face (cu excepţia capitaliştilor lacomi care deţineau acele magazine şi meritau toate necazurile din lume). Mă gândeam cât de perfect se transpuseseră în realitate ideile profesorilor mei. Ideile contează şi au consecinţe.

Dacă mintea nu are putere, iar cunoştinţele reprezintă o superstiţie, de ce trebuie să acordăm o importanţă mai mare unui curs despre marii

gânditori ai lumii occidentale decât unui curs de istorie a muzicii rock? De ce un student trebuie să facă efortul de a participa la un curs de matematică decât la un curs de tenis?

Dacă nu există principii obiective de comportament, dacă nimeni nu este responsabil pentru acţiunile sale, atunci de ce oamenii de afaceri nu ar trebui să-şi înşele clienţii? De ce nu ar trebui bancherii să deturneze fondurile clienţilor? De ce nu ar trebui liderii politici să ne mintă, să facă afaceri secrete sau să ne ascundă informaţii de care avem nevoie pentru a face alegeri inteligente?

În cazul în care „câştigat" şi „necâştigat" sunt idei de modă veche, reacţionare, de ce oamenii nu ar trebui să jefuiască orice au chef să jefuiască? De ce câştigarea traiului este superioară furtului?

Ideile contează şi au consecinţe.

În a doua jumătate a secolului trecut a apărut cultura care, din foarte multe puncte de vedere, reflectă ideile care au fost învăţate timp de decenii întregi la catedrele de filosofie ale marilor universităţi americane, care au fost transferate către alte catedre, iar apoi au ieşit în lume. Au devenit „înţelepciunea" dobândită a marilor intelectuali americani. Au apărut în paginile ziarelor, în programele de televiziune, în filme şi în desene animate. Aceste idei sunt iraţionale, nu pot fi susţinute şi din ce în ce mai mulţi gânditori le critică. Totuşi, sunt auzite şi citite peste tot, cu excepţia elogiilor aduse marxismului; evidenţa empirică a afectat socialismul, transformându-l într-o prostie istorică. Ideile acestea sunt letale pentru o civilizaţie, pentru viitor şi pentru respectul de sine.

Cultura americană reprezintă un teren de bătălie între valorile care sprijină respectul de sine şi valorile care sprijină ideea că o persoană are dreptul la anumite lucruri. Nu este singurul conflict cultural pe care îl vedem în jurul nostru, dar este cel mai relevant din punct de vedere al urmărilor asupra respectului de sine. El se află şi la originea altor conflicte.

Suntem fiinţe sociale care ne dăm seama pe deplin de umanitatea noastră doar în contextul comunităţii. Valorile comunităţii noastre pot scoate la iveală ce e mai bun în noi sau ce e mai rău. O cultură care apreciază mintea, intelectul, cunoştinţele şi înţelegerea promovează respectul de sine; o cultură care denigrează mintea subminează respectul de sine. O cultură în care fiinţa umană este responsabilă

pentru acţiunile ei sprijină respectul de sine; o cultură în care nimeni nu e responsabil pentru nimic demoralizează. O cultură care preţuieşte responsabilitatea personală întăreşte respectul de sine; o cultură în care oamenii sunt încurajaţi să se considere victime încurajează dependenţa, pasivitatea şi mentalitatea că ai dreptul la tot. Dovada acestor observaţii se află peste tot în jurul nostru.

Cultura americană reprezintă un teren de bătălie între valorile care sprijină respectul de sine şi valorile care sprijină ideea că o persoană are dreptul la anumite lucruri.

Vor exista întotdeauna bărbaţi sau femei care vor lupta pentru autonomia şi demnitatea lor, chiar şi în cele mai corupte şi corupătoare culturi – aşa cum vor exista copii care vor trece de o copilărie de coşmar cu respectul de sine intact. Dar o lume care preţuieşte conştientizarea, acceptarea propriei persoane, responsabilitatea personală, încrederea în sine stabilirea de scopuri şi integritatea nu va susţine valori care să le contrazică şi nici legi care să descurajeze sau să penalizeze exercitarea lor De exemplu copiii nu vor fi învăţaţi să creadă că sunt nişte păcătoşi, obedienţa nu va fi recompensată mai mult decât întrebările inteligente, studenţii nu vor fi învăţaţi că raţiunea este o superstiţie, fetele nu vor fi învăţate că feminitatea înseamnă docilitate, sacrificiul de sine nu va fi lăudat, în timp ce realizările productive vor fi tratate cu indiferenţă, sistemele de bunăstare nu vor penaliza alegerea de a munci, iar organismele statului nu vor trata producătorii ca pe nişte infractori.

Anumite conştientizări ale acestor realităţi sunt reflectate în faptul că cei care sunt preocupaţi într-adevăr de problemele defavorizaţilor din America se gândesc din ce în ce mai mult la importanţa predării abilităţilor cognitive, a valorilor eticii muncii, responsabilităţii personale, competenţei, mândriei pentru deţinerea unor calităţi – şi a standardelor obiective de performanţă. Filosofia victimizării nu a funcţionat, lucru dovedit de înrăutăţirea problemelor sociale de-a lungul deceniilor scurse de la apariţia lor Nu ajutăm oamenii să iasă din sărăcie, spunându-le că responsabilitatea este a lumii, că ei nu au nici o putere şi că nu se aşteaptă nimic de la ei.

Christopher Lasch nu este un campion al individualismului și a fost un critic asiduu al mișcării respectului de sine, ceea ce l-a făcut să aibă o serie de observații interesante:

> Este realmente necesar să subliniem, deși destul de târziu, că politicile publice bazate pe modelul terapeutic al statului au eșuat mizerabil, de foarte multe ori? Departe de a promova respectul de sine, au creat o națiune de dependenți. Au dat naștere unui cult al victimei, în care se simt îndreptățiți să primească pe baza afișării unor injurii acumulate, necontrazișe de o societate nepăsătoare. Politicile de compasiune degradează atât victimele, reducându-le la niște obiecte demne de milă, cât și binefăcătorii, cărora le este mai ușor să compătimească cetățenii respectivi decât să le insufle niște standarde pe care dacă le ating vor fi respectați. Compasiunea a devenit fața umană pentru dispreț.[6]

În discuțiile noastre despre stabilirea unor scopuri în viață, am vorbit despre atenția acordată rezultatelor. Dacă acțiunile și programele noastre nu produc rezultatele intenționate și promise, atunci trebuie să verificăm premisele de la care am pornit. Am observat, pe bună dreptate, că „dacă faci mai mult din ceea ce nu funcționează, tot nu va funcționa" Cultura respectului de sine este o cultură a răspunderii, ceea ce înseamnă responsabilitate personală. Nu există nici o altă cale prin care ființele umane să prospere sau să trăiască bine unele lângă altele.

În capitolul 12, „Filosofia respectului de sine", am discutat despre premisele care sprijină respectul de sine și încurajează cei șase stâlpi ai încrederii în sine. O cultură în care aceste premise sunt dominante, în care se acordă atenție educării copiilor, artei și vieții organizaționale, va fi o cultură cu un respect ridicat de sine. În măsura în care sunt dominante premisele opuse, vom avea o cultură care diminuează respectul de sine. Punctul meu nu este pragmatismul: nu spun că ar trebui să aderăm la aceste idei doar pentru că sprijină respectul de sine. Spun că, deoarece aceste idei sunt conforme cu realitatea, sunt conforme și cu respectul de sine.

Cartea de față se concentrează pe aspectul psihologic, nu pe cel filosofic, și din acest punct de vedere mi-am exprimat și eu ideile, într-un fel foarte personal, pentru că aceste idei există în orice conștiință individuală. Dar dacă cititorul crede că implicațiile sunt deopotrivă filosofice și psihologice, nu se va înșela.

Individul şi societatea

Trăim într-o mare de mesaje privind natura valorilor noastre şi standardele după care le judecăm. Cu cât suntem mai independenţi, cu atât mai critic analizăm mesajele. Provocarea este să le recunoaştem aşa cum sunt – ideile şi convingerile celorlalţi pot fi sau nu valoroase. Provocarea, cu alte cuvinte, este să nu luăm de bună cultura cuiva, să nu considerăm că este o „realitate", ci să punem acele premise sub semnul îndoielii. Pe măsură ce am crescut, cu siguranţă că am beneficiat de pe urma spuselor favorite ale tatălui meu (îmi imaginez că după cântecul lui Gershwin): „Nu neapărat".

Culturile nu încurajează analizarea propriilor premise. Una dintre semnificaţiile unui trai conştient are legătură cu acea conştientizare a faptului că anumite convingeri ale altei persoane exact asta reprezintă – convingerile cuiva – şi nu neapărat adevărul final. Nu înseamnă că un trai conştient trebuie să se bazeze pe scepticism. Ci doar pe un mod de gândire critic.

Provocarea, cu alte cuvinte, este să nu luăm de bună cultura cuiva, să nu considerăm că este o „realitate", ci să punem acele premise sub semnul îndoielii.

Tensiunile dintre principiile unei societăţi şi cele ale unui individ sunt inevitabile. Societăţile sunt preocupate în primul rând de propria supravieţuire şi perpetuare. Au tendinţa să încurajeze valorile despre care cred că vor servi acestui scop. Se poate ca aceste valori să nu aibă nici o legătură cu nevoia de dezvoltare sau cu aspiraţiile personale ale unui individ. De exemplu, o naţiune sau un trib militarizat, aflat în relaţii conflictuale cu celelalte naţiuni sau triburi, are tendinţa să aprecieze valorile războinice: agresivitatea, rezistenţa la suferinţă, supunerea oarbă în faţa autorităţilor etc. Dar asta nu înseamnă că din punctul de vedere al unui individ, interesele sale sunt servite identificând masculinitatea sau valoarea cu acele trăsături, chiar dacă este încurajat sau presat să facă acest lucru. Poate avea propriile lui principii, pe care cultura sa le poate considera „egoiste". Dacă îşi respectă propriile standarde, în ochii lui pare integru; societatea îl poate considera neloial sau demn de milă. Sau o societate îşi poate identifica interesele cu o parte mare a populaţiei, caz în care femeile vor fi încurajate să creadă

că nu există o virtute mai mare decât maternitatea și nici un alt standard de feminitate adevărată. Și totuși o femeie se poate să-și vadă propria viață în alt mod; valorile ei se pot îndrepta spre carieră, lucru care exclude sau amână maternitatea, și se poate ca ea să aibă sau nu independența de a-și judeca viața după propriile standarde și să înțeleagă condiția femeii diferit față de mama ei, de preot sau de contemporani (care, din nou, o pot eticheta ca fiind egoistă).

O persoană obișnuită are tendința să se judece pe sine în funcție de valorile dominante în mediul său social, așa cum sunt transmise acestea de către membrii familiei, de liderii politici și religioși, de profesori, de ziare și reviste sau în filme. Aceste valori pot fi sau nu raționale și pot răspunde sau nu nevoilor individului.

Sunt întrebat câteodată dacă o persoană nu poate atinge respectul de sine conformându-se normelor culturale pe care se poate să nu le fi învățat niciodată, nici să le fi analizat. Nu reprezintă siguranța de a aparține unui grup o formă de respect de sine? Validarea din partea grupului și sprijinul acordat de acesta nu conduce la experimentarea unei valori personale reale? Greșeala în acest caz este că se pune semn de egalitate între sentimentul de siguranță și confort, pe de o parte, și respectul de sine, pe de altă parte. Supunerea nu este eficiență personală; popularitatea nu este stimă de sine. Indiferent care sunt beneficiile, sentimentul că aparții unui grup nu este egal cu încrederea în propriul mod de gândire sau cu încrederea de a face față provocărilor vieții. Faptul că toți ceilalți mă stimează nu înseamnă că eu mă stimez pe mine.

Respectul de sine autentic este ceea ce simțim în legătură cu noi înșine atunci când toate celelalte lucruri nu sunt în regulă.

Dacă am o viață în care prevalează rutina și lipsa de gândire, fără provocări sau crize, pot ajunge la un moment dat la concluzia că, de fapt, nu am respect de sine, ci un pseudorespect de sine. Când totul este în regulă, totul este în regulă, dar nu așa determinăm prezența respectului de sine. Respectul de sine autentic este ceea ce simțim în legătură cu noi înșine atunci când toate celelalte lucruri nu sunt în regulă. Înseamnă că dacă suntem provocați de evenimente neașteptate, când ceilalți nu sunt de acord cu noi, revenim la resursele noastre, în

momentul în care ideea de grup nu ne mai poate izola de sarcinile şi riscurile specifice vieţii, când trebuie să gândim, să alegem, să decidem şi să acţionăm *şi nu este nimeni de faţă care să ne ghideze sau să ne aplaude.*

Una dintre cele mai mari minciuni care ni s-a spus este că e uşor să fii egoist şi că sacrificiul de sine conduce la putere spirituală. Oamenii se sacrifică pe sine în mii de moduri în fiecare zi. Aceasta este tragedia lor. A onora sinele – a onora mintea, judecata, valorile şi convingerile reprezintă actul suprem de curaj. Observă cât de rar este acest lucru. Dar acest lucru cere respectul de sine de la noi.

18

Cel de-al şaptelea stâlp al încrederii în sine

În această carte am spus că nevoia de respect de sine este o provocare a eroului din noi. Deşi am mai analizat problema pe parcursul cărţii, o vom detalia puţin.

Înseamnă disponibilitatea – şi dorinţa de a experimenta cele şase practici, deşi se poate să nu fie chiar atât de uşor. Se poate să fie nevoie să ne depăşim inerţia, să ne confruntăm cu suferinţa sau să fim singuri în loialitatea faţă de propriile raţionamente, chiar împotriva celor pe care îi iubim.

Indiferent de cât de educativ este mediul nostru, raţionalitatea, responsabilitatea personală şi integritatea nu sunt niciodată automate; ele reprezintă întotdeauna o realizare. Suntem liberi să gândim sau să evităm să gândim, liberi să acţionam mai conştient sau mai puţin conştient; liberi să vedem realitatea sau liberi să o evităm. Cei şase stâlpi ai încrederii în sine implică alegerea.

Un trai conştient presupune *efort*. Generarea şi susţinerea conştientizării reprezintă o *activitate*. De fiecare dată când alegem să ne mărim nivelul respectului de sine, acţionăm împotriva inerţiei. Luptăm împotriva entropiei, tendinţa ca toate lucrurile din univers să se îndrepte către haos. Alegând să gândim, ne străduim să creăm o insulă a ordinii şi clarităţii în interiorul nostru.

Primul inamic al respectului de sine este nevoia de a ne depăşi *lenea* (care poate fi numele pe care îl dăm forţelor inerţiei şi entropiei pe măsură ce ele se manifestă la nivel psihologic). „Lene" nu este un termen pe care îl întâlneşti, de obicei, în cărţile de psihologie. Şi totuşi, e cineva care nu ştie că uneori dăm greş, fără nici un alt motiv decât pentru că nu suntem dispuşi să facem un efort pentru a reacţiona adecvat? (În lucrarea *The Psychology of Self-Esteem* am folosit pentru acest

fenomen termenul „antiefort"). Câteodată, desigur, lenea este dublată de oboseală. dar nu neapărat. Câteodată suntem pur şi simplu leneşi, iar asta înseamnă că nu vrem să provocăm inerţia, că nu alegem să ne trezim.

Celălalt balaur pe care trebuie să-l învingem este impulsul de a *evita disconfortul*. Un trai conştient ne poate obliga să ne confruntăm cu temerile noastre; ne poate face să intrăm în contact cu suferinţele rămase nerezolvate. Acceptarea propriei persoane înseamnă să ne conştientizăm gândurile, sentimentele şi acţiunile care ne deranjează echilibrul emoţional. Responsabilitatea personală ne obligă să facem faţă singurătăţii; să renunţăm la fanteziile de salvator Increderea în sine implică curajul de a fi autentic, fără să ai nici o garanţie legată de modul în care vor reacţiona ceilalţi. O viaţă în care ne-am stabilit scopuri ne scoate din starea de pasivitate şi ne conduce către o viaţă dinamică, în care trebuie să ne concentrăm. Integritatea presupune să ne alegem valorile şi să luptăm pentru ele, indiferent că este plăcut sau nu, sau că ceilalţi le împărtăşesc sau nu; există momente în care trebuie să faci alegeri dificile.

La o privire mai atentă, este uşor să vezi că oamenii cu un respect ridicat faţă de sine sunt mai fericiţi decât cei cu un respect scăzut faţă de sine. Respectul faţă de sine este cel mai bun element pe baza căruia să putem prevedea cât de fericiţi vom fi. Dar pe termen scurt, respectul de sine presupune disponibilitatea de a îndura disconfortul pe care îl implică uneori dezvoltarea spirituală

Dacă una dintre priorităţile noastre de top este să evităm disconfortul, dacă acordăm o importanţă mai mare acestui lucru decât părerii despre sine, atunci, într-o situaţie de presiune vom abandona cele şase practici exact când avem nevoie de ele mai mult.

Dorinţa de a evita disconfortul nu este, în sine, un viciu. Dar când ne face să nu mai vedem realitatea şi ne îndepărtează de acţiunile pe care trebuie să le întreprindem, are drept rezultat o tragedie.

Iată tiparul de bază: în primul rând, evităm lucrurile pe care trebuie să le analizăm pentru că nu vrem să suferim. Evitarea conduce apoi la alte probleme, la care nu vrem să ne uităm nici de această dată, pentru că evocă suferinţa. Evitarea acestora conduce la probleme suplimentare ş.a.m.d. O evitare conduce la alta, respingerea suferinţei la altă rundă de respingere a suferinţei. Sunt lucruri cu care adulţii se confruntă mereu.

Iată reversul tiparului de bază: în primul rând, decidem că respectul nostru faţă de sine şi fericirea noastră contează mai mult decât disconfortul pe termen scurt sau decât suferinţa. Facem paşi mici şi

suntem mult mai conştienţi, ne acceptăm pe noi, suntem mai responsabili ş.a.m.d. Observăm că atunci când procedăm aşa, ne placem pe noi mai mult. Asta ne inspiră să mergem mai departe. Devenim mult mai încrezători în noi şi în ceilalţi. Respectul de sine creşte. Ne asumăm angajamente mai dificile. Ne simţim un pic mai puternici, mai plini de resurse. Devine mult mai uşor să ne confruntăm cu emoţiile copleşitoare şi cu situaţiile ameninţătoare; simţim că avem mult mai multe calităţi cu ajutorul cărora să facem faţă. Avem mult mai multă încredere în noi. Ne simţim mai puternici. Construim echivalentul spiritual al muşchilor. Considerându-ne mult mai puternici, vedem dificultăţile dintr-o perspectivă mult mai realistă. Se poate să nu ne simţim niciodată pe deplin eliberaţi de teamă sau suferinţă, dar ele s-au diminuat considerabil şi nu ne mai simţim intimidaţi de ele. Integritatea pare mai puţin înspăimântătoare şi mult mai firească.

Dacă procesul devine în întregime mai uşor, dacă nu mai este nimic dificil la el, dacă mai este nevoie de perseverenţă şi de curaj, atunci toată lumea are un respect faţă de sine. Însă o viaţă fără eforturi, fără luptă sau fără suferinţă este un vis de copil.

Nici lupta şi nici suferinţa nu au o valoare intrinsecă. Dacă pot fi evitate fără consecinţe dureroase, atunci ar trebui să fie. Un psihoterapeut bun încearcă să nu îngreuneze mai mult decât este necesar procesul de dezvoltare. Când analizez propria mea dezvoltare ca terapeut, în ultimele trei decenii, văd că unul dintre scopurile mele a fost ca autoanaliza, confruntarea cu sinele şi construirea respectului de sine să fie cât mai lipsite de stres. Evoluţia abordării şi tehnicii mele a avut încă de la început această strategie.

Una dintre modalităţile prin care am realizat acest lucru este să ajut oamenii să vadă că nu e mare lucru să facă ceea ce este dificil, dar necesar. Nu trebuie să transformăm într-o catastrofă teama sau disconfortul. Le putem accepta ca făcând parte din viaţă, să le facem faţă cât putem de bine şi să mergem mai departe pentru a găsi cele mai bune posibilităţi.

Dar întotdeauna este nevoie de voinţă. Este nevoie de perseverenţă. Este nevoie de curaj.

Energia pentru acest angajament poate proveni doar din dragostea pe care o avem pentru propria noastră viaţă.

Dragostea este începutul virtuţii. Este rampa de lansare pentru cele mai înalte şi mai nobile aspiraţii. Este puterea care ne motivează şi care ne conduce către cei şase stâlpi ai încrederii în sine. Este cel de-al şaptea stâlp al încrederii în sine.

ANEXA A

Criticarea altor definiţii ale respectului de sine

Pentru a stabili o definiţie a respectului de sine într-un context, aş vrea să comentez puţin câteva definiţii reprezentative care au fost propuse.

Părintele psihologiei americane este William James, iar în lucrarea sa *Principles od Psychology*, apărută în 1890, vedem cea mai veche încercare pe care o cunosc de a defini respectul de sine:

Eu, care dintotdeauna am făcut tot ce am putut ca să fiu psiholog, sunt îngrozit dacă alţii ştiu mai multe decât mine despre psihologie. Dar mă mulţumesc să mă scald în cea mai mare ignoranţă. Lipsurile mele nu îmi dau nicidecum sentimentul de umilire personală. Dacă aş fi avut pretenţia să fiu lingvist, s-ar fi întâmplat exact invers... Dacă nu încerci nu ai cum să greşeşti; dacă nu greşeşti, nu ai cum să fii umilit. Astfel că sentimentul nostru despre noi în această lume depinde în întregime de ceea ce ne propunem să fim şi să facem. Este determinat de raportul dintre realitate şi presupusul nostru potenţial; o fracţie în care pretenţiile sunt numitorul, iar succesul este numărătorul, astfel:

$$\text{Respect faţă de sine} = \frac{\text{Succes}}{\text{Pretenţii}}$$

O asemenea fracţie poate fi mărită fie prin creşterea numărătorului, fie prin diminuarea numitorului.

Am spus în Introducere că oricine vorbeşte despre respectul de sine vorbeşte inevitabil despre sine. Primul lucru pe care ni-l spune James despre sine este că îşi bazează respectul de sine pe modul în care îl văd

ceilalţi din domeniu. Dacă nimeni nu poate ajunge la experienţa lui, respectul său de sine este satisfăcut; dacă cineva îl depăşeşte ca experienţă, este devastat. Într-un fel ne spune că respectul său faţă de sine este la mâna celorlalţi. În viaţa sa profesională, îi place să fie înconjurat de persoane inferioare; are motive să se teamă de talent, în loc să-l încurajeze şi să-l accepte. Nu este o formulă pentru respectul de sine, ci mai degrabă o reţetă pentru anxietate. Să facem o legătură între respectul de sine şi orice factor exterior pe care nu-l putem controla, de exemplu alegerile sau acţiunile celorlalţi, înseamnă să ne chinuim.

Dacă „respectul de sine este egal cu succesul supra pretenţii", atunci, aşa cum spune James, respectul de sine poate fi mărit fie prin creşterea succesului, fie prin micşorarea pretenţiilor acelei persoane. Asta înseamnă că persoana respectivă nu aspiră la nimic, nici în viaţa personală, nici în cea profesională, şi nu are realizări; este egală, din punct de vedere al respectului de sine, cu o persoană care are realizări mari. Nu cred că este o idee la care cineva să poată ajunge dacă s-a uitat cu atenţie la lumea reală. Oamenii cu aspiraţii mici, pe care şi le îndeplinesc fără efort, nu au o stare psihologică bună.

Cât de bine trăim conform standardelor şi valorilor noastre personale (pe care James le denumeşte din nefericire „pretenţii") are implicaţii clare asupra respectului de sine. Valoarea abordării lui James este că atrage atenţia asupra problemei. Dar problema nu poate fi înţeleasă într-o stare de vid, şi exact aşa s-ar întâmpla dacă nu ar fi implicată decât formula neutră propusă de James. Literalmente, formula sa este mai puţin o definiţie a respectului de sine şi mai mult o explicare a modului în care el crede că este determinat nivelul de respect de sine, în cazul tuturor.

Una dintre cele mai bune cărţi despre respectul de sine este *The Antecedents of Self-Esteem*, scrisă de Stanley Coopersmith. Cercetarea sa referitoare la contribuţia părinţilor este de nepreţuit: iată ce scrie:

> Prin respect de sine ne referim la evaluarea pe care individul o face referitor la sine: exprimă o atitudine de aprobare sau dezaprobare şi indică măsura în care individul crede că poate fi capabil, semnificativ, de succes şi vrednic. Pe scurt, respectul de sine este aprecierea personală a valorii exprimată prin atitudinea pe care individul o are faţă de el însuşi.

Comparativ cu James, această formulare reprezintă un mare pas înainte. Vorbeşte mult mai direct despre ceea ce înseamnă experienţa

noastră vizavi de respectul de sine. Şi totuşi sunt trei întrebări care apar şi care rămân fără răspuns.

„Capabil" de ce? Toţi suntem capabil în anumite domenii şi nu suntem în altele. Capabili referitor la ceea ce întreprindem? Atunci lipsa competenţei adecvate ne diminuează respectul de sine? Nu cred că Coppersmith a vrut să sugereze asta, dar implicaţia rămâne în aer.

„Semnificativ" – ce înseamnă acest lucru? Semnificativ în ce sens? Semnificativ în ochii celorlalţi? Care ceilalţi? Semnificativ după ce standarde?

„De succes" – înseamnă literalmente succes? Succes financiar? Succes în carieră? Succes social? Succes de care? De notat că el nu spune că respectul de sine conţine ideea că succesul (în principiu) este adecvat; spune că respectul de sine conţine ideea de *a considera că poţi fi de succes* – ceea ce este complet diferit ca şi implicaţii.

„Vrednic" de ce? De fericire? Bani? Dragoste? Orice doreşte individul respectiv? Cred că Coopersmith nu a vrut să spună nimic din toate acestea, dar nici nu a specificat.

O altă definiţie este oferită de Richard L. Bednar, M. Gawain Wells şi Scott R. Peterson în lucrarea *Self-Esteem: Paradoxes and Innovations in Clinical Theory and Practice*:

> Ca o paranteză, definim respectul de sine ca un sentiment subiectiv şi trainic de aprobare realistă a sinelui. Reflectă modul în care individul îşi vede şi îşi valorizează sinele la cel mai fundamental nivel al experienţei psihologice... Aşa că, fundamental, respectul de sine este un sentiment afectiv şi puternic al valorii personale bazat pe o percepţie exactă referitoare la sine.

„Aprobare" referitoare la ce? La orice este legat de sine, de la apariţia fizică la acţiuni şi funcţionare intelectuală? Nu ni se spune. „Îşi vede şi îşi valorizează sinele" – referitor la ce probleme şi după ce criterii? „Un sentiment afectiv şi puternic al valorii personale" – *ce înseamnă asta?* Pe de altă parte, la această formulare îmi place observaţia că respectul de sine autentic are legătură cu realitatea.

Una dintre cele mai promovate definiţii ale respectului de sine este oferită în *Toward a State of Esteem: The Final Report of the California Task Force to Promote Self and Personal and Social Responsibility.*

> Respectul de sine este definit astfel: „Aprecierea propriei mele valori şi importanţe, asumarea responsabilităţii faţă de mine şi acţionarea în mod responsabil."

În această definiţie găsim aceeaşi lipsă de specificitate ca şi în celelalte definiţii – „valoarea şi importanţa" *legate de ce anume*? Mai există şi o altă problemă: inserarea în această definiţie a ceea ce considerăm, a ceea ce în mod evident înseamnă sursa de bază a unui respect de sine puternic (adică să fii responsabil pentru tine şi să acţionezi responsabil). O definiţie a stării psihologice înseamnă să ne spună despre ce fel de stare este vorba, nu cum putem ajunge acolo. Cei care au dat această definiţie au vrut să înţelegem că, dacă nu acţionăm responsabil, nu avem un respect puternic faţă de sine? Dacă da, probabil că au dreptate, dar este o parte a definiţiei – sau este o problemă diferită? (Aproape sigur o asemenea definiţie este influenţată de consideraţii politice, şi nu de cele ştiinţifice – pentru a-i reasigura pe oameni că acei campioni în ceea ce priveşte respectul de sine nu sunt nişte egoişti.)

În final, mai există şi cei care fac parte din mişcarea dedicată respectului de sine şi care spun că „respectul de sine înseamnă că pot fi capabil şi iubit".

Încă o dată trebuie să ne întrebăm: „Capabil" de ce? Sunt un schior strălucit, un avocat bun, un bucătar de primă clasă. Cu toate acestea, nu mă simt în stare să evaluez independent valorile morale pe care mama mi le-a insuflat. Cine sunt eu să ştiu? Într-o asemenea situaţie, sunt „capabil"? Mă respect pe mine?

În ceea ce priveşte sintagma „pot fi iubit" – da, să te simţi iubit este una dintre caracteristicile respectului de sine. La fel este şi să simţi că ai dreptul să fii fericit şi să ai succes. Să te simţi iubit este mai important? Evident, de vreme ce celelalte două aspecte nu sunt menţionate. *Din ce motive?*

Nu voi mai oferi şi alte exemple suplimentare care vor reflecta aceleaşi dificultăţi.

ANEXA B

Exerciţiile de completare a propoziţiilor pentru construirea respectului de sine

Vreau să prezint cititorilor programul de completare a propoziţiilor, ce se desfăşoară pe durata a treizeci şi unu de săptămâni, pe care l-am creat pentru construirea respectului de sine. În aceste propoziţii sunt incluse idei teoretice complexe, ce nu pot fi apreciate fără rezolvarea acestor exerciţii.

Am văzut deja rolul puternic pe care activitatea de completare a propoziţiilor îl are în înţelegerea propriei persoane şi în dezvoltarea personală. Programul oferit aici are ca scop facilitarea înţelegerii celor şase stâlpi ai încrederii în sine şi aplicarea lor în viaţa de zi cu zi. Cititorul va observa acest lucru din absolut toate exerciţiile. Problemele presupuse de program sunt explorate în mai multe moduri şi din diferite unghiuri pe parcursul terapiei; completările pe care le face pacientul sugerează problemele pe care le are şi cărora trebuie să le acordăm atenţie, în continuare este prezentată versiunea generică.

Pentru ca acest program să fie complet, a trebuit să revizuiesc câteva puncte. Unele propoziţii prezentate au fost reluate aici, alături de altele noi, şi organizate într-o anumită structură, a cărei intenţie este să conducă individul către progres: înţelegerea din ce în ce mai mare a propriei persoane şi consolidarea respectului de sine.

Este ca şi cum o jumătate a acestei secţiuni ar fi scrisă cu cerneală invizibilă – care devine vizibilă doar de-a lungul timpului, pe măsură ce persoana respectivă completează propoziţiile. Sper că programul va fi studiat ţinând cont de aceste aspecte.

Programul

Când demarezi procesul de completare a propoziţiilor, poţi folosi un notebook, o maşină de scris sau un computer. (O alternativă acceptabilă este să înregistrezi completarea propoziţiilor pe un reportofon, de fiecare dată completând în alt fel, iar mai târziu să reflectezi asupra lor.)

SĂPTĂMÂNA 1

Primul lucru pe care îl faci dimineaţa, înainte să te apuci de sarcinile zilnice, este să scrii următoarele propoziţii:

Dacă aş aduce mai multă conştientizare în viaţa mea astăzi...

Apoi, imediat, fără o pauză de reflecţie, scrie cât de multe completări poţi în două sau trei minute (niciodată mai puţin de şase sau zece). Nu-ţi face griji că acele completări nu sunt adevărate, nu au sens sau nu sunt prea profunde. Scrie orice, dar scrie ceva.

Apoi, treci la următoarea propoziţie:

Dacă mi-aş asuma mai mult responsabilitatea pentru alegerile şi acţiunile mele astăzi...

Apoi:

Dacă aş acorda mai multă atenţie modului în care mă port cu oamenii...

Apoi:

Dacă aş avea cu 5% mai multă energie astăzi...

Când ai terminat, apucă-te de sarcinile tale zilnice.

Fă acest exerciţiu în fiecare zi, de luni până vineri, întotdeauna înainte de a te apuca de sarcinile zilnice.

Este firesc să existe mai multe repetiţii. Dar, la fel, vor apărea şi răspunsuri noi. Timpul petrecut meditând la aceste completări alimentează subconştientul creativ să genereze conexiuni şi perspective şi să conducă la o dezvoltare. Când intensificăm conştientizarea avem tendinţa să intensificăm şi nevoia de acţiune care să exprime starea noastră psihologică.

Din când în când, în fiecare weekend, reciteşte ceea ce ai scris în timpul săptămânii, apoi scrie minimum şase completări pentru această propoziţie:

Dacă tot ceea ce am scris este adevărat, atunci ar fi util să...

Acest lucru facilitează transformarea cunoștințelor în acțiune. Această practică va fi continuată tot weekendul.

Când faci aceste lucruri, ideal ar fi să-ți eliberezi mintea de orice așteptări referitoare la ceea se întâmplă sau la ceea ce se va întâmpla. Să nu-ți impui nici un fel de lucruri. Fă exercițiul, treci la activitățile zilnice, acordă-ți puțin timp pentru a medita la completările respective și observă orice diferență în modul în care te simți sau ești înclinat să acționezi.

Reține: răspunsurile trebuie să fie completările gramaticale ale propozițiilor – și dacă nu-ți vine nimic în minte, *inventează* un răspuns, dar să nu te oprești gândindu-te că nu poți face acest exercițiu.

O sesiune obișnuită nu va dura mai mult de zece minute. Dacă durează mai mult, înseamnă că te „gândești" (repeți, calculezi) prea mult. Gândește *după* exercițiu, nu în timpul lui.

Niciodată să nu scrii mai puțin de șase răspunsuri.

SĂPTĂMÂNA 2

Dacă aș avea cu 5% mai multă conștiință în relațiile mele personale...
Dacă aș avea cu 5% mai multă conștiință în ceea ce privește nesiguranța mea...
Dacă aș avea cu 5% mai multă conștiință în ceea ce privește cele mai profunde nevoi și dorințe ale mele...
Dacă aș avea cu 5% mai multă conștiință în ceea ce privește emoțiile...

SĂPTĂMÂNA 3

Dacă aș trata ascultarea ca și cum ar fi un act creativ...
Dacă aș observa că oamenii sunt afectați de calitatea felului în care îi ascult...
Dacă aș conștientiza mai mult relațiile mele cu ceilalți...
Dacă m-aș angaja să îi tratez pe ceilalți corect și cu bunăvoință...

SĂPTĂMÂNA 4

Dacă aș avea un respect de sine mai mare în activitățile mele zilnice...
Dacă aș avea un respect de sine mai mare în relațiile mele cu oamenii...
Dacă m-aș accepta cu 5% mai mult astăzi...
Dacă m-aș accepta pe mine chiar și atunci când am făcut greșeli...
Dacă m-aș accepta pe mine chiar și atunci când sunt confuz și copleșit...

SĂPTĂMÂNA 5

Dacă mi-aş accepta mai mult propriul trup...
Dacă aş nega şi aş respinge propriul trup...
Dacă aş nega şi aş respinge conflictele mele...
Dacă aş accepta mai mult anumite părţi ale mele...

SĂPTĂMÂNA 6

Dacă aş vrea să am un respect mai mare faţă de mine astăzi, aş putea...
Dacă mi-aş accepta mai mult sentimentele...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge propriile mele sentimente...
Dacă mi-aş accepta mai mult gândurile...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge propriile mele gânduri...

SĂPTĂMÂNA 7

Dacă mi-aş accepta mai mult teama...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge teama...
Dacă mi-aş accepta mai mult suferinţa...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge suferinţa...

SĂPTĂMÂNA 8

Dacă mi-aş accepta mai mult mânia...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge mânia...
Dacă mi-aş accepta mai mult sexualitatea...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge sexualitatea...

SĂPTĂMÂNA 9

Dacă mi-aş accepta mai mult încântarea...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge încântarea...
Dacă mi-aş accepta mai mult inteligenţa...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge inteligenţa...

SĂPTĂMÂNA 10

Dacă mi-aş accepta mai mult bucuria...
Dacă mi-aş nega sau aş respinge bucuria...
Dacă aş conştientiza mai mult toate părţile mele...
Pe măsură ce învăţ să accept tot ceea ce sunt...

SĂPTĂMÂNA 11

Pentru mine, responsabilitatea personală înseamnă...
Dacă aş fi cu 5% mai responsabil pentru viaţa şi bunăstarea mea...

Dacă aș evita responsabilitatea pentru viața și bunăstarea mea...
Dacă aș fi cu 5% mai responsabil în ceea ce privește atingerea scopurilor...
Dacă aș evita responsabilitatea pentru atingerea scopurilor...

SĂPTĂMÂNA 12

Dacă aș fi cu 5% mai responsabil în ceea ce privește succesul relațiilor mele...
Câteodată rămân pasiv atunci când...
Câteodată mă simt neajutorat atunci când...
Devin conștient că...

SĂPTĂMÂNA 13

Dacă aș fi cu 5% mai responsabil în ceea ce privește standardul meu de viață...
Dacă aș fi cu 5% mai responsabil în ceea ce privește alegerea prietenilor...
Dacă aș fi cu 5% mai responsabil în ceea ce privește fericirea mea personală...
Dacă aș fi cu 5% mai responsabil în ceea ce privește nivelul de respect față de sine...

SĂPTĂMÂNA 14

Pentru mine, încrederea în sine înseamnă...
Dacă aș avea cu 5% mai multă încredere în mine astăzi...
Dacă aș trata gândurile și sentimentele mele cu respect astăzi...
Dacă aș trata dorințele mele cu respect astăzi...

SĂPTĂMÂNA 15

Dacă (atunci când eram mic) cineva mi-ar fi spus că dorințele mele contează cu adevărat...
Dacă (atunci când eram mic) aș fi fost învățat să-mi onorez propria viață...
Dacă tratez viața mea ca fiind neimportantă...
Dacă aș fi dispus să spun „da" când vreau să spun „da" și „nu" când vreau să spun „nu"...
Dacă aș fi dispus să-i las pe ceilalți să asculte muzica din interiorul meu...
Dacă aș exprima cu 5% mai bine ceea ce sunt...

SĂPTĂMÂNA 16

Pentru mine o viaţă plină de scopuri înseamnă...
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în viaţă...
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri la locul de muncă...
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în relaţiile mele...
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în căsnicia mea... (dacă este cazul)

SĂPTĂMÂNA 17

Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în relaţia cu copiii mei... (dacă este cazul)
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în ceea ce priveşte cele mai arzătoare dorinţe...
Dacă aş fi mai responsabil în ceea ce priveşte îndeplinirea dorinţelor mele...
Dacă pentru mine fericirea ar fi un scop conştient...

SĂPTĂMÂNA 18

Pentru mine integritatea înseamnă...
Dacă mă uit înapoi la situaţiile în care integritatea mi s-a părut dificilă...
Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate în viaţă...
Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate la locul de muncă...

SĂPTĂMÂNA 19

Dacă aş avea cu 5% mai multă integritate în relaţiile mele...
Dacă aş rămâne loial valorilor despre care eu cred că sunt corecte...
Dacă aş refuza să trăiesc conform unor valori în care nu cred...
Dacă aş considera că respectul faţă de mine are prioritate...

SĂPTĂMÂNA 20

Dacă copilul din mine ar putea să vorbească, ar spune că...
Dacă adolescentul de demult mai există încă în mine...
Dacă eul meu de adolescent ar putea să vorbească, ar spune...
La gândul că aş încerca să ajut eul meu de copil...
La gândul că aş încerca să ajut eul meu de adolescent...
Dacă m-aş putea împrieteni cu eurile mele mai tinere...

Notă: pentru mai multe detalii privind modul de integrare a eurilor mai tinere, vezi lucrarea *How to Raise Your Self-Esteem.*

SĂPTĂMÂNA 21

Dacă eul meu de copil s-ar simți acceptat de mine...
Dacă eul meu de adolescent ar simți că sunt de partea sa...
Dacă eurile mele mai tinere ar simți că am compasiunea față de lupta lor...
Dacă aș putea să țin eul de copil în brațe...
Dacă aș putea să țin eul de adolescent în brațe...
Dacă aș avea curajul și compasiunea să îmbrățișez și să iubesc eurile mele mai tinere...

SĂPTĂMÂNA 22

Câteodată, eul meu de copil se simte respins de mine atunci când eu...
Câteodată, eul meu de adolescent se simte respins de mine atunci când eu...
Unul dintre lucrurile de care eul meu de copil are nevoie de la mine și rareori îl obține este...
Unul dintre lucrurile de care eul meu de adolescent are nevoie de la mine și rareori îl obține este...
Una dintre modalitățile în care eul meu de copil este respins...
Una dintre modalitățile în care eul meu de adolescent este respins...

SĂPTĂMÂNA 23

La gândul că aș oferi eului meu de copil ceea ce are nevoie...
La gândul că aș oferi eului meu de adolescent ceea ce are nevoie...
Dacă eul meu de copil și cu mine ne-am îndrăgosti unul de altul...
Dacă eul meu de adolescent și cu mine ne-am îndrăgosti unul de altul...

SĂPTĂMÂNA 24

Dacă accept că eul meu de copil are nevoie de timp să învețe să aibă încredere în mine...
Dacă accept că eul meu de adolescent are nevoie de timp să învețe să aibă încredere în mine...
Pe măsură ce înțeleg că eul meu de copil și cel de adolescent fac parte din mine...
Devin conștient că...

SĂPTĂMÂNA 25

Uneori mi-e frică de...
Uneori sunt rănit de...

Câteodată mă înfurii pentru că...
O modalitate eficientă de a tempera teama este...
O modalitate eficientă de a tempera suferinţa este...
O modalitate eficientă de a tempera mânia este...

SĂPTĂMÂNA 26
Uneori, când sunt încântat, eu...
Uneori, când sunt excitat, eu...
Uneori, când am sentimente puternice, eu...
Dacă m-aş împrieteni cu încântarea mea...
Dacă m-aş împrieteni cu sexualitatea mea...
Pe măsură ce mă simt mai confortabil cu emoţiile mele...

SĂPTĂMÂNA 27
Dacă mă gândesc să mă împrietenesc mai bine cu eul meu de copil...
Dacă mă gândesc să mă împrietenesc mai bine cu eul meu de adolescent...
Pe măsură ce eurile mele mai tinere se simt mai confortabil cu mine...
Pe măsură ce creez un spaţiu mai confortabil pentru eul meu de copil...
Pe măsură ce creez un spaţiu mai confortabil pentru eul meu de adolescent...

SĂPTĂMÂNA 28
Mama m-a făcut să am o asemenea părere despre mine încât...
Tata m-a făcut să am o asemenea părere despre mine încât...
Mama vorbeşte prin vocea mea atunci când îmi spun că...
Tata vorbeşte prin vocea mea atunci când îmi spun că...

SĂPTĂMÂNA 29
Dacă aş conştientiza cu 5% mai mult relaţia cu mama mea...
Dacă aş conştientiza cu 5% mai mult relaţia cu tatăl meu...
Dacă i-aş privi pe mama şi pe tata realist...
Dacă reflectez la nivelul de conştientizare pe care îl aduc în relaţia mea cu mama...
Dacă reflectez la nivelul de conştientizare pe care îl aduc în relaţia mea cu tata...

SĂPTĂMÂNA 30
La gândul că m-aş elibera de mama din punct de vedere psihologic...
La gândul că m-aş elibera de tata din punct de vedere psihologic...

La gândul că îmi aparţin mie pe deplin...
Dacă viaţa mea îmi aparţine într-adevăr mie...
Dacă eu chiar sunt capabil să supravieţuiesc independent...

SĂPTĂMÂNA 31

Dacă aduc cu 5% mai multă conştientizare în viaţa mea...
Dacă m-aş accepta pe mine cu 5% mai mult...
Dacă aş fi cu 5% mai responsabil faţă de viaţa mea...
Dacă aş avea cu 5% mai multă încredere în mine...
Dacă aş avea cu 5% mai multe scopuri în viaţă...
Dacă aş respira adânc şi mi-aş permite să experimentez cum se simte respectul de sine...

Să ne imaginăm că ai trecut o dată prin acest program de 31 de săptămâni. În cazul în care consideri că a fost util, mai fă-l o dată. Va fi pentru tine o nouă experienţă. Unii dintre pacienţii mei au trecut prin acest program de trei sau patru ori, având întotdeauna rezultate noi şi un respect de sine mai mare.

ANEXA C

Recomandări pentru un studiu aprofundat

Punctul central al muncii mele a fost studiul respectului de sine, rolul său în viaţa omului şi, în mod deosebit, impactul său asupra muncii şi dragostei. Dacă ai găsit că lucrarea pe care tocmai ai citit-o ţi-a oferit informaţii de valoare, atunci îţi recomand următoarele lucrări pentru un studiu aprofundat.

The Psychology of Self-Esteem. Aceasta a fost prima mea cercetare teoretică importantă şi prima revizuire a întregului domeniu. Spre deosebire de cărţile mele, aceasta pune accentul pe fundamentele filozofice ale muncii mele. Aceasta abordează întrebări precum: „Care este semnificaţia – şi justificarea – ideii de liber arbitru? Care este legătura dintre raţiune şi emoţie? Ce raport există între raţionament şi încrederea în sine? Ce valori morale sprijină încrederea în sine şi care o slăbesc? De ce este încrederea în sine cheia către realizarea motivaţiei?

Breaking Free. Această carte este o explorare a originilor din copilărie ale conceptelor proprii negative, ilustrate dramatic prin intermediul unor serii de viniete preluate din experienţa mea medicală. Prin intermediul acestor poveşti vedem în ce mod adulţii pot afecta negativ dezvoltarea încrederii în sine a copilului. Indirect, deci, cartea este extrem de importantă pentru arta creşterii copilului.

The Disowned Self. Această carte examinează dureroasa şi răspândita problemă a alienării de sine, în care individul nu mai are legătură cu lumea sa interioară şi indică modalităţile de vindecare. Această carte s-a dovedit utilă în special pentru copiii mai mari din familiile cu probleme. Analizează şi relaţia dintre raţiune şi emoţii, care depăşeşte modul în care tratasem anterior acest subiect, ca profunzime. Demonstrând motivele şi modul în care acceptarea propriei persoane este esenţială pentru respectul de sine, arată cum pot fi integrate armonios gândurile şi sentimentele.

The Psychology of Romantic Love. În această carte explorez natura şi înţelesul relaţiilor de dragoste, diferenţele între diverse tipuri de dragoste, dezvoltarea istorică şi, în special, provocările lumii moderne. Ce este dragostea? De ce apare dragostea? De ce uneori înfloreşte? De ce câteodată moare?

What Love Ask for Us. Publicată iniţial cu titlul *The Romantic Love Question-and-Answer Book,* această ediţie revizuită şi extinsă, scrisă de soţia şi colega mea, Devers Branden, abordează problemele pe care le au cei care se luptă cu provocările practice ale funcţionării unei relaţii sentimentale. Acoperă o mare varietate de subiecte, de la importanţa autonomiei într-o relaţie, la arta comunicării eficiente, la abilităţile necesare pentru rezolvarea conflictelor, la tratarea geloziei şi infidelităţii, la supravieţuirea după destrămarea unei relaţii.

Honorig the Self. Revenind la natura respectului de sine şi la rolul său în existenţa noastră, această lucrare este mai puţin filosofică decât *The Psychology of Self-Esteem* şi mult mai elaborată din punct de vedere al concentrării. Analizează modul în care apare sinele, modul în care evoluează şi trece progresiv spre sferele mai înalte. Arată ce pot face adulţii ca să-şi mărească propriul nivel al respectului de sine. Examinează psihologia vinei. Abordează relaţia dintre respectul de sine şi munca productivă. Contrazice ideea conform căreia sacrificiul de sine este esenţa virtuţii.

If You Could Hear What I Cannot Say. Este o culegere de exerciţii. Ne învaţă aspectele fundamentale ale tehnicii de completare a propoziţiilor şi modul în care poate fi folosită această tehnică de către o persoană ce doreşte să se exploreze, să se înţeleagă, să se vindece şi să se dezvolte singură.

The Art of Self-Discovery. Această carte continuă precedentul volum referitor la completarea propoziţiilor şi la autodescoperire. Publicat iniţial cu titlul *To See What I See and Know What I Know,* această ediţie revizuită şi completată oferă psihoterapeuţilor instrumente ce pot fi utilizate în activitatea clinică.

How to Raise Your Self-Esteem. Scopul este oferirea unor strategii specifice pentru construirea respectului de sine. Abordarea este mult mai concretă decât în lucrările anterioare şi mult mai orientată către acţiune. Se adresează deopotrivă oamenilor care vor să se dezvolte, dar şi părinţilor, profesorilor şi psihoterapeuţilor care sunt invitaţi să experimenteze aceste tehnici.

Judgement Day: My Years with Ayn Rand Aceste memorii povestesc dezvoltarea mea personală şi intelectuală, inclusiv căderea, ascensiunea şi iar căderea propriului meu respect faţă de mine, de-a lungul a trei relaţii cu femei diferite, punctul central fiind relaţia cu filosoafa şi romanciera Ayn Rand. Descrie contextele extraordinare în care am ajuns la unele dintre cele mai importante idei ce au legătură cu psihologia, inclusiv momentul în care am înţeles prima dată, la 24 de ani, importanţa supremă a respectului de sine pentru buna funcţionare a fiinţei umane.

The Power of Self-Esteem. O trecere în revistă a ideilor principale din acest domeniu, concepută sub forma unei introduceri.

Prin intermediul Branden Institute for Self-Esteem din Los Angeles, oferim terapie şi consiliere familiilor; desfăşurăm grupuri dedicate problemei respectului de sine; susţinem sesiuni de lectură, seminarii şi workshopuri; oferim consultanţă; creăm programe destinate companiilor privind relaţia dintre respectul de sine şi performanţele înalte; oferim consiliere prin telefon corporaţiilor şi persoanelor individuale.

Pentru mai multe informaţii, puteţi scrie pe adresa:

The Branden Institute for Self-Esteem
P.O. Box 2609
Beverly Hills, California 90213

Referinţe

Capitolul 1
Respectul de sine: sistemul imunitar al conştiinţei

[1] L.E. Sandelands, J. Brockner şi M.A. Glynn (1988) „If you at first don't succeed, try again: Effects of Persistence-performance contingencies, ego-involvement and self-esteem on task-performance", *Journal of Applied Psychologies*, 73, 208-216.
[2] E. Paul Torrance, *The Creative Child and Adult Quarterly*, VII, 1983.
[3] Abraham Maslow, *Toward a Psychology of Being*, New York: Von Nostrand Reinhold, 1968.
[4] *Fortune*, 17 decembrie 1990.
[5] T. George Harris, *The Era of Conscious Choice*, Encyclopedia Britannica Book of the Year, 1973.

Capitolul 5
Concentrarea pe acţiune

[1] Vezi, de exemplu, *The Invulnerable Child*, o colecţie de studii editate de E James Anthony şi Bertram J. Cohler, New York, The Guilford Press, 1987.

Capitolul 13
Educarea respectului de sine în cazul unui copil

[1] Pentru discuţii detaliate privind acest principiu, vezi cărţile lui Haim Ginott, *Between Parent and Child; Between Parent and Teenager* şi *Teacher and Child*. Toate sunt publicate de compania Avon.

Capitolul 14
Respectul de sine în şcoli

[1] Comunicare personală cu Robert Reasoner.
[2] George Land şi Beth Jarman, *Breakpoint and Beyond*, New York, Harper Business, 1992.

[3] Jane Bluestein, *21st Century Discipline*, Jefferson City, Mo., Scholastic Inc., 1988.
[4] Robert Reasoner, *Building Self-Esteem: A Comprehensive Program for Schools*, rev. ed. Palo Alto, Consulting Psychologists Press, 1992.
[5] Ibid.
[6] Ibid
[7] Comunicare personală cu Kenneth Miller.
[8] Jane Bluestein, *21st Century Discipline*, Jefferson City, Mo., Scholastic Inc., 1988.
[9] Howard Gardner, *The Unschooled Mind: How Children Think and How Schools Should Teach*, New York, Basic Books, 1992.
[10] Howard Gardner, „What Parents Can Do to Help Their Kids Learn Better", *Bottom Line*, iunie 1992.
[11] Pentru mai multe informaţii privind programul lui Constance Dembrowsky, *Personal and Social Responsibility*, contactaţi Institute for Effective Skill Development, P.O. Box 880, La Luz, NM 88337.

Capitolul 15
Respectul de sine şi locul de muncă

[1] Citat în *The Economist*, 1 decembrie 1990.
[2] Vezi lucrarea mea, *Honoring the Self*, New York, Bantam Books, 1984.
[3] Michael Dertouzos, Richard K. Lester, Robert M. Solow şi MIT Commission on Industrial Productivity, *Made in America*, Cambridge, MIT Press, 1989.
[4] Charles Garfield, *Second to None*, Homewood, Ill., Business One Irwin, 1992.
[5] Warren Bennis, *On Becoming a Leader*, New York, Addison-Wesley, 1989.

Capitolul 17
Respectul de sine şi cultura

[1] Mary Kawena Puku'i, *Olelo No'eau*, Honolulu: Bishop Museum Press, 1985.
[2] Margaret Mead, *Coming of Age in Samoa*, New York, New American Library, 1949.
[3] G. Rattray Taylor, *Sex in History*, New York, Harper Torchbooks, 1973.
[4] Jonathan Rauch, „A Search for the Soul of Japan", *Los Angeles Times Magazine*, 8 martie 1992.
[5] Harold Bloom, *The American Religion*, New York, Simon & Schuster, 1992.
[6] Christopher Lasch, „In Defense of Shame", *The New Republic*, 10 august 1992.

Mulţumiri

Aş dori să-mi exprim aprecierea pentru editorul meu, Toni Burbank, pentru energia şi entuziasmul pe care le-a avut în acest proiect şi pentru numeroasele sugestii utile.

Îi mulţumesc şi agentului meu literar, Nat Sobel, pentru sprijinul şi dedicarea sa

În timp ce lucram la această carte, am arătat unele secţiuni câtorva colegi care au fost excepţional de generoşi pentru faptul că mi-au oferit feedback, sugestii şi provocări. Le mulţumesc în mod special următoarelor persoane: dr. Cherie Adrian, dr. Warren Bennis, dr. Warren Farrell, Joe Feinstein, Don Gevirtz, Leonard Hirshfield, Pete Lakey, Ken Miller, dr. Jim O'Toole, Robert Reasoner

Şi nu în ultimul rând, îmi exprim dragostea şi recunoştinţa pentru soţia mea, Devers, pentru încântarea pe care a resimţit-o vizavi de această lucrare, discuţiile stimulante pe care le-am avut şi ideile provocatoare pe care mi le-a oferit.

Despre autor

Pe lângă faptul că este un teoretician al psihologiei, Nathaniel Branden, doctor în filosofie, este şi psihoterapeut la Branden Institute for Self-Esteem, cu sediul în Los Angeles. Este autorul a 14 cărţi, cea mai recentă fiind *Judgement Day: My Years with Ayn Rand.* De asemenea, susţine workshopuri peste tot în lume.